FACT SHEET CONCERNING TRAINING MANUALS CONTAINING MATERIALS INCONSISTENT WITH U.S. POLICY

This is a package of material intended to respond to queries about seven Spanish-language training manuals used between 1987 and 1991 for intelligence training courses in Latin America and at the School of the Americas. They were prepared from outdated instructional materials which had been in use since 1982.

In March, 1992, the Assistant to the Secretary of Defense for Intelligence Oversight presented a Report of Investigation to the Secretary concerning these manuals. In this report, the Assistant to the Secretary concluded that six of the manuals contain about two dozen passages of objectionable and questionable material and that they were prepared without the required doctrinal approval. The text of this report has been declassified and is included in this package.

The report contains several recommendations which were approved by the Secretary of Defense in 1992. The Department of Defense sought to retrieve and destroy the manuals and took corrective action to prevent the recurrence of any similar problem. A copy of the memorandum signed in 1992 by the Assistant Secretary of Defense for Command, Control, Communications and Intelligence implementing this corrective action is attached. The Department also reported the results of this investigation to the Senate Select Committee on Intelligence and the House Permanent Select Committee on Intelligence.

849

FACT SHEET CONCERNING TRAINING MANUALS
CONTAINING MATERIALS INCONSISTENT WITH U.S. POLICY

Creation of the Manuals

- Seven Spanish-language manuals were compiled in the mid-1980's for use in intelligence courses.

- The manuals were not submitted to the appropriate command for review and approval of their contents.

- The manuals were written in Spanish only; no English translation was prepared when they were compiled.

Use of the Manuals

- The manuals were used for training by Mobile Training Teams in Latin America from 1987 to 1989 and by the School of the Americas from 1989 to 1991.

- The manuals were distributed to students in the courses and to intelligence schools in several Latin American countries.

- Instructors incorrectly assumed that information in the manuals was consistent with approved doctrine.

Investigation by the Department of Defense

- In 1991 and 1992, the Assistant to the Secretary of Defense for Intelligence Oversight conducted an investigation concerning the preparation and use of these manuals.

- The investigation concluded that about two dozen short passages in six of the manuals, which total 1169 pages, contained material that either was not or could be interpreted not to be consistent with U.S. policy.

- There was no evidence that there was a deliberate attempt to violate Army or Defense Department policies in the preparation or use of these manuals.

- Objectionable and questionable passages identified in the investigation are listed on the attached summary pages.

FACT SHEET CONCERNING TRAINING MANUALS CONTAINING MATERIALS INCONSISTENT WITH U.S. POLICY

Corrective Actions

- The Secretary of Defense approved the report of the investigation and accepted its recommendations.
- The Department of Defense discontinued the use of the manuals, directed their recovery to the extent practicable, and destroyed the copies in the field.
    - U.S. Southern Command advised governments in Latin America that the manuals contained passages that did not represent U.S. government policy, and pursued recovery of the manuals from governments and some individual students.
    - All manuals under control of the Defense Department were destroyed, except for one record copy retained by the Office of the General Counsel, Department of Defense.
- The Assistant Secretary of Defense for Command, Control, Communications and Intelligence reported the results of the investigation and the corrective action to the House Permanent Select Committee on Intelligence and the Senate Select Committee on Intelligence.
- The Assistant Secretary of Defense for Command, Control, Communications and Intelligence issued a memorandum stating the Defense Department policy in clear and emphatic terms.

FACT SHEET CONCERNING TRAINING MANUALS
CONTAINING MATERIALS INCONSISTENT WITH U.S. POLICY

Titles of Manuals

Spanish Title	No. of pages	English Title
Manejo de Fuente	174	Handling of Sources
Contrainteligencia	310	Counterintelligence
Guerra Revolucionara e Ideologia Communista	128	Revolutionary War and Communist Ideology
Terrorismo y Guerilla Urbana	175	Terrorism and the Urban Guerilla
Interrogacion	150	Interrogation
Intelligencia de Combate	172	Combat Intelligence
*Analisis I	60	Analysis I

Total pages: 1169

* No questionable or objectionable statements found

FACT SHEET CONCERNING TRAINING MANUALS
CONTAINING MATERIALS INCONSISTENT WITH U.S. POLICY

Summary of Objectionable and Questionable Passages
Note: these passages are taken out of context

Handling of Sources

-p. 1 (Translation p. 1)

> "information obtained involuntarily from insurgents who have been captured."

-p. 31 (Translation p. 25)

> "In addition, if an individual has been recruited using fear as a weapon, the CI agent must in a position of [sic] maintain the threat."

-p. 32 (Translation p. 26)

> "Specific individuals, organizations and commercial companies must be the object of infiltration by government employees, in order to obtain information about the guerillas."

-p. 35 (Translation p. 28)

> "The CI agent must offer presents and compensation for information leading to the arrest, capture or death of guerillas."

-p. 79 (Translation p. 65)

> "The CI agent could cause the arrest of the employee's parents, imprison the employee or give him a beating as part of the placement plan of said employee in the guerilla organization."

-p. 80 (Translation p. 66)

> "The employee's value could be increased by means of arrests, executions or pacification[,] taking care not to

expose the employee as the information source."

-p. 80 (Translation p. 66)

"There are other methods of providing external assistance in order to assure the promotion of an employee. A method of achieving this promotion is by influencing an employee who has a much higher position in the guerilla organization, another is to eliminate a potential rival among the guerillas."

-p. 147 (Translation p. 122-3)

"The ancient Romans had a saying 'in vino veritras' [sic] there is truth in wine-with that they wanted to say that a drunk man reveals his true thought and real reactions. If we could observe our employee drinking or in a drunken state, we could learn much about him."

-p. 148 (Translation p. 122)

"I am going to mention some of the mechanical methods to test, which could be used under certain extenuating circumstances. Sodiopentathol compound, which is an anesthetic drug, it could be intravenously injected and would have the results of a 'truth serum' . . . Another method that can be used is hypnotism."

-p. 147 (Translation p. 155)

"If the agent suspects that he could have difficulty in separating an employee, that the separation is to his advantage. That could convince the employee that he has been compromised by the guerillas. That continuing working for the government could result in serious consequences for the employee and his family. If the employee does not believe this story, other measure could be taken to convince him placing anonymous telegrams or sending anonymous letters. Many other techniques could be used which are only limited by the agent's imagination."

FACT SHEET CONCERNING TRAINING MANUALS
CONTAINING MATERIALS INCONSISTENT WITH U.S. POLICY

-p. 156 (Translation p. 129-30)

> "In the majority of cases, the purpose of the informal separation technique will be to have the employee 'placed on the black list' by all government agencies, or threatens [sic] to expose himself or admit his activities, or bring about his removal by means of imprisonment, threat of imprisonment or voluntary or forced reestablishment. . . . Threats should not be made unless they can be carried out and the employee realizes that such threats could be carried out. There are many disadvantages in the use of threats of physical violence or true physical abuse."

Counterintelligence

Chapter 25 uses the term "neutralization"

Revolutionary War and Communist Ideology

-p. 49

> "It is essential that internal intelligence agencies obtain information on the political party or parties that support the insurgent movement, on the influence the insurgent has on them, and on the substance of non-violent attacks the insurgents perpetrate against the government."

-p. 61

Insurgents "can be considered criminal by the legitimate government" and are "afraid to be brutalized after capture."

Terrorism and the Urban Guerilla

-pp. 40 and 69

Mention of names of U.S. citizens

FACT SHEET CONCERNING TRAINING MANUALS
CONTAINING MATERIALS INCONSISTENT WITH U.S. POLICY

-p. 112

"Another function of CI agents is recommending CI targets for neutralizing. The CI targets can include personalities, installations, organizations, documents and materials. A CI target is someone or something that could be included in the above categories and could be hostile or not."

"The personality targets prove to be valuable sources of intelligence. Some examples of these targets are governmental officials, political leaders, and members of the infrastructure."

-p. 114

"To detect and neutralize the insurgents' activities and organizations"

Interrogation

Page 1 refers to "extortion" as a method of interrogation

Combat Intelligence

Pages 44 and 102 refer to "hot files", which in Spanish means files containing information about persons or incidents of interest to the government.

-p. 77

"All the personal documents to include pocket litter should be carefully examined. . . . The documents that have no military value, such as personal items, should be retained to be given to the prisoner at a later time."

~~SECRET~~

USD
rec'd 3/26

ASSISTANT TO THE SECRETARY OF DEFENSE
WASHINGTON, DC 20301-7200

(INTELLIGENCE OVERSIGHT)

10 March 1992

MEMORANDUM FOR THE SECRETARY OF DEFENSE

THROUGH: DEPUTY SECRETARY OF DEFENSE

FROM: WERNER E. MICHEL
ASSISTANT TO THE SECRETARY OF DEFENSE
(INTELLIGENCE OVERSIGHT)

SUBJECT: Improper Material in Spanish-Language Intelligence Training Manuals

PURPOSE: ACTION -- To provide the final report on the inquiry into Spanish-language intelligence training manuals containing improper material (attachment).

DISCUSSION: We have completed the investigation requested by ASD(C3I) and found that the manuals, which contained objectionable material, were compiled without the required doctrinal controls. Our report of investigation contains recommendations for corrective action. If you approve, the ASD(C3I) will issue instructions to implement these measures.

COORDINATION: The DoD General Counsel and the ASD(C3I) have concurred in this report. (See ~~next under~~ "Coordination" Tab)

RECOMMENDATION OF ATSD/IO
Approve ASD/C3I issuing instructions to implement the recommended corrective actions at "REC" Tab.

SECDEF DECISION

Approved ______

Disapproved ______

Other: ______

SECDEF
I concur. Duane Andrews will follow up with briefings to the intelligence + armed services committees, whom we briefed on the problem, to let them know how we are correcting it.
3/26

SECDEF HAS SEEN
MAR 27 1992

UPON REMOVAL OF ATTACHMENTS THIS DOCUMENT BECOMES UNCLASSIFIED

~~SECRET~~

Sec Def Cont Nr. X58571

10 March 1992

REPORT OF INVESTIGATION

IMPROPER MATERIAL IN SPANISH-LANGUAGE INTELLIGENCE TRAINING MANUALS (U)

INTRODUCTION (U)

(U) On 9 August 1991, ASD(C3I) requested that our office investigate and report to you on USSOUTHCOM's use of counterintelligence manuals containing objectionable material in the training of Latin American military students (TAB A). We initiated our inquiry on 16 August 1991 (TAB B) and, on 4 October 1991, submitted an interim response (TAB C). During our investigation, we interviewed personnel and reviewed documents in Washington, DC, at USSOUTHCOM in Panama, at Army offices responsible for the approval of training doctrine, and at the U.S. Army School of the Americas (USASOA) and the Army Intelligence School. (Organizations visited and personnel interviewed are listed at TAB D.)

EVOLUTION OF THE MANUALS (U)

(U) Our inquiry revealed that seven Spanish-language manuals had been compiled from outdated instructional material without the required doctrinal reviews or approval. They had evolved from lesson plans used in an intelligence course at USASOA. They were based, in part, on old material dating back to the 1960's from the Army's Foreign Intelligence Assistance Program, entitled "Project X." This material had been retained in the files of the Army Intelligence School at Fort Huachuca, Arizona. (Representative "Project X" material is attached at TAB E.)

(U) We found that neither the Army element at USSOUTHCOM nor the faculty at USASOA followed the Army policy for the doctrinal approval of the manuals. This process requires that all intelligence instructional material be developed or reviewed by "Subject Matter Experts" at the Army Intelligence School. To compound the problem, no English-language versions of the manuals were ever prepared. (At TAB F is the response by the Army Deputy Chief of Staff for Intelligence addressing the Army's policies on approval of intelligence training for foreign students.)

DECLASSIFIED BY AUTHORITY OF
THE SECRETARY OF THE ARMY
ODCSINT # 19
19 Sep 96 DATE
M96-96 CASE #

(U) In USSOUTHCOM, Mobile Training Teams distributed copies of the seven manuals listed at TAB G to military personnel and intelligence schools in five Latin American countries (Colombia, Ecuador, El Salvador, Guatemala and Peru). We found that as many as a thousand copies of these manuals may have been distributed in the USSOUTHCOM area from 1987 to 1989 and at USASOA from 1989 to 1991.

(U) In 1987, Army military intelligence (MI) officers in Panama had compiled the manuals from lesson plans used in an MI course at USASOA since 1982, as noted above. The officers assumed that the information in the lesson plans reflected current and authoritative doctrine and, therefore, sought no additional approval either from USSOUTHCOM or the Army.

USASOA (U)

(U) At USASOA, which had moved in 1984 from Panama to Fort Benning, Georgia, the manuals were introduced into the MI course in 1989. At that time, with a bilingual MI officer now on the staff, the school assumed responsibility for MI instruction. In preparing the course, the instructor obtained copies of four of the manuals from his former organization, the Army's 470th MI Brigade in Panama. Ironically, the material in the manuals essentially reflected information in lesson plans for the MI course at USASOA. As had been the case in USSOUTHCOM, the USASOA instructor also erroneously assumed that the manuals, as well as the lesson plans, represented approved doctrine. Thus, copies of the four manuals were issued as supplemental reading material to military students from 10 Latin American countries attending intelligence courses at USASOA until 1991. (The students came from Bolivia, Colombia, Costa Rica, Dominican Republic, Ecuador, Guatemala, Honduras, Mexico, Peru and Venezuela.)

ANALYSIS OF THE MANUALS (U)

U ~~(S)~~ An Army review, dated 21 February 1992, conducted at our request (TAB H), concluded that five of the seven manuals contained language and statements in violation of legal, regulatory or policy prohibitions. These manuals are: Handling of Sources, Revolutionary War and Communist Ideology, Terrorism and the Urban Guerrilla, Interrogation and Combat Intelligence. To illustrate, the manual Handling of Sources, in depicting the recruitment and control of HUMINT sources, refers to motivation by fear, payment of bounties for enemy dead, beatings, false imprisonment, executions and the use of truth serum. The manual also discloses classified HUMINT methodology that could compromise Army clandestine intelligence modus operandi. A sixth manual, Counterintelligence, includes statements that also could be interpreted to be in violation of legal, regulatory, or policy prohibitions, and contains sensitive Army counterintelligence tactics, techniques, and procedures. Only the manual entitled Analysis I does not appear to violate any restrictions; however, the information therein is considered obsolete. (Department of Army review is at TAB I.)

APPROVAL AND REVIEW PROCESS (U)

(U) On 13 February 1992, in response to our request (TAB B), the Director, Joint Staff, provided information on the function of the Joint Staff in the approval of foreign training (TAB J). The document addresses the procedures to be followed by components and service schools, Joint Staff, DIA and the ASD(C3I) in training foreign military personnel in intelligence, CI, security and law enforcement. However, no policy guidance has so far been published by the Joint Staff.

(U) The service schools and components play an important role in the development of training materials and courses. For example, CI training for foreign military students should be developed by the Army Intelligence School and approved through Army channels. In addition, the combatant commander has the inherent responsibility to ensure that such training conducted in his area of responsibility is consistent with U.S. and DoD policy. To illustrate, we were told by USCINCSO that one of his major priorities is the emphasis on adherence to human rights policies by Latin American armed forces. Obviously, the offensive and objectionable material in the manuals contradicts this policy, undermines U.S. credibility, and could result in significant embarrassment.

(U) In theory, the offending and improper material in the manuals should have been discovered during the Army's existing review and approval process. It is incredible that the use of the lesson plans since 1982, and the manuals since 1987, evaded the established system of doctrinal controls. Nevertheless, we could find no evidence that this was a deliberate and orchestrated attempt to violate DoD or Army policies.

INTELLIGENCE OVERSIGHT IMPLICATIONS (U)

(U) Indirectly, the misinterpretation of the intelligence oversight (IO) regulations may also have contributed to the failure of the system. Army intelligence personnel involved in the preparation and presentation of the intelligence courses failed to recognize that the materials in the lesson plans and manuals contravened DoD policies. Our interviews revealed that these individuals mistakenly assumed the DoD and Army IO regulations implementing E.O. 12333 were applicable only to U.S. persons and thus did not apply to the training of foreign personnel. Their IO training focused primarily on ensuring that there was no collection on U.S. persons and ignored the fact that intelligence activities must also be legal and proper.

FOLLOW-ON ACTIONS: RECOVERY OF THE MANUALS (U)

(U) As noted in our interim report, DoD representatives in Latin American countries have been instructed to advise their counterparts that the manuals are outdated and do not represent U.S. government policy. USSOUTHCOM also continues its effort to recover the manuals; however, due to incomplete records, retrieval of all copies is doubtful.

RECOMMENDATIONS (U)

(U) To reduce the possibility of a recurrence of such a situation, we recommend the following corrective actions

1. (U) The Joint Staff should establish a policy to ensure that:

   - Intelligence and counterintelligence training for foreign military personnel by Combatant Commands is consistent with U.S. and DoD policy; and

   - Instructional material to be used in such training has been approved by the respective service component.

2. (U) DoD intelligence agencies and military service schools conducting intelligence training of foreign personnel should ensure that:

   - Training materials have been approved by the appropriate proponent school or doctrinal authority for consistency with U.S. and DoD policy;

o Information and documents have been cleared for release to foreign governments; and

o A master copy of the lesson plans and instructional material is available in the English language.

3. (U) The Army conduct a damage assessment of the classified information disclosed through the use of these manuals in training Latin American students.

4. (U) For record purposes, the DoD General Counsel should retain one copy of each of the seven manuals along with a copy of this report. All other copies of the manuals and associated instructional materials, including computer disks, lesson plans and "Project X" documents, should be destroyed.

Werner E. Michel

Attachments (10)
TABs A thru J
A - SECDEF MSG DTG P 091924Z AUG 91 (S)
B - SECDEF MSG DTG P 161230Z AUG 91 (U)
C - ATSD(IO) Memo, "Interim Report on Improper Material in USSOUTHCOM Training Manuals," dtd 4 Oct 91 (S)
D - List of Persons Interviewed (U)
E - U.S. Army Intelligence School, Foreign Intelligence Assistance Program ("Project X") Training Material (C)
F - ACSI Memo, "Counterintelligence Instructional Manual Inquiry," dtd 31 Jan 92 (U)
G - Listing of Manuals (U)
H - ATSD(IO) Memo, "Intelligence and Counterintelligence Manuals," dtd 13 Sep 91 (U)
I - DAGC Memo, "Intelligence and Counterintelligence Manuals," dtd 21 Feb 92 (S)
J - Dir, Joint Staff Memo, "Counterintelligence Instructional Manual Inquiry," dtd 13 Feb 92 (S)

IN-13

ASSISTANT SECRETARY OF DEFENSE
WASHINGTON, D.C. 20301-3040

COMMAND, CONTROL, COMMUNICATIONS AND INTELLIGENCE

August 27, 1992

MEMORANDUM FOR SECRETARIES OF THE MILITARY DEPARTMENTS
CHAIRMAN OF THE JOINT CHIEFS OF STAFF
DIRECTOR, DEFENSE INTELLIGENCE AGENCY
DIRECTOR, NATIONAL SECURITY AGENCY

SUBJECT: DoD Policy on Intelligence and Counterintelligence Training of Non-United States Persons

It is the policy of the Department of Defense (DoD) that the Military Departments, unified and specified combatant commands, and DoD intelligence agencies may provide intelligence and counterintelligence training to non-United States persons when such training supports essential national security objectives. All such training shall conform with current statutes, executive orders, Director of Central Intelligence directives, and DoD directives, instructions, regulations, and shall reflect current departmental policies and procedures. Further, training material used or provided must have been approved by the appropriate DoD doctrinal authority to ensure that it is consistent with U.S. and DoD policy and must have been cleared for foreign release. In cases where this training is provided overseas, OSD policy approval must be obtained through ASD(C3I). A master copy of all lesson plans and instructional material must be available in the English language.

The ASD(C3I) is responsible for overall DoD policy and oversight of the training of non-U.S. persons in intelligence and counterintelligence subjects. ASD(C3I) will provide OSD policy review and coordination as required. Procedural guidance is contained in the attachment to this memorandum.

The Secretaries of the Military Departments and Directors of the DoD intelligence agencies continue to be responsible for review and approval of the intelligence and counterintelligence training provided by their departments/agencies and shall ensure that all associated Programs of Instruction (POI) are consistent with the policy stated above. Proposals for training to be provided overseas should be coordinated with ASD(C3I).

The Chairman of the Joint Chiefs of Staff should review and approve intelligence and counterintelligence training proposed by the unified and specified combatant commanders. Proposals for training to be provided overseas should be coordinated with ASD(C3I).

Duane P. Andrews

Attachment

cc: ATSD(IO)

MANUAL DE ESTUDIO

MANUAL 1 SPANISH
OF 7 MANUALS

MANEJO DE FUENTE

#849

PROLOGO

EL PROPOSITO DE ESTE FOLLETO ES DE PROPORCIONAR LA INFORMACION BASICA SOBRE EL MANEJO DE FUENTES. ESTE FOLLETO ESTA DEDICADO A LOS CONCEPTOS DE CI EN EL MANEJO DE FUENTES; CONSECUSION Y UTILIZACION, LOCALIZACION DEL EMPLEADO, INVESTIGACION Y CONTACTO INICIAL, ASIGNACION DE TAREAS, COLOCACION DE EMPLEADOS, ADIESTRAMIENTO DEL EMPLEADO, COMUNICACION CON LOS EMPLEADOS, DESARROLLO DE UNA IDENTIDAD, ESCRUTINIO DE EMPLEADOS, SEPARACION DE EMPLEADOS Y CONTROL DE LOS EMPLEADOS. LOS TERMINOS AGENTE ESPECIAL DE CONTRAINTELIGENCIA (AE) SE REFIERE A TODAS AQUELLAS PERSONAS QUE CONDUCEN O CONTRIBUYEN EN CONTRARESTAR LA COLECCION DE INFORMACION DE LA INTELIGENCIA MULTIDISCIPLINARIA DE LOS SERVICIOS HOSTILES. ESTE FOLLETO ESTA ORIENTADO PRIMORDIALMENTE A AQUELLAS PERSONAS INVOLUCRADAS EN EL CONTROL O EJECUCION DE LAS OPERACIONES DE CI. DE IGUAL MANERA, ESTE FOLLETO TIENE UN VALOR SIGNIFICATIVO PARA OTROS MIEMBROS DE LAS FUERZAS ARMADAS QUE FUNCIONAN EN LAS AREAS O SERVICIOS DE SEGURIDAD Y OTROS DEPARTAMENTOS DE INTELIGENCIA.

MANEJO DE FUENTES

CONTENIDO

		PAGINA
	PROLOGO	
CAPITULO I.	CONSECUSION Y UTILIZACION DEL EMPLEADO	1
CAPITULO II.	LOCALIZACION DEL EMPLEADO	22
CAPITULO III.	INVESTIGACION Y CONTACTO INICIAL	40
CAPITULO IV.	ASIGNACION DE TAREAS	57
CAPITULO V.	COLOCACION DE EMPLEADOS	70
CAPITULO VI.	ADIESTRAMIENTO DEL EMPLEADO	82
CAPITULO VII.	COMUNICACION CON LOS EMPLEADOS	109
CAPITULO VIII.	DESARROLLO DE UNA IDENTIDAD	128
CAPITULO IX.	ESCRUTINIO DE EMPLEADOS	140
CAPITULO X.	SEPARACION DE EMPLEADOS	150
ANEXO A.	CONTROL DE LOS EMPLEADOS	161

CAPITULO I

CONSECUSION Y UTILIZACION DEL EMPLEADO

INTRODUCCION

Esta capitulo tiene como objetivo presentar los procedimientos que se deben seguir en la consecusión y utilización de personal requerido para recopilar información con valor de inteligencia para el gobierno. Tambien se discute la necesidad de:

a. Contar con fuentes del gobierno en lugares y organizaciones que podrian caer en mano de los elementos insurrectos.

b. Los tipos de fuentes (empleados) utilizados en el sistema de inteligencia del gobierno.

c. La explotación de las debilidades inherentes a todo movimiento de insurrección.

d. La misión y el análisis del objetivo.

e. El procedimiento relativo a la consecución y el empleó de los servicios del empleado.

DESARROLLO:

A. EL EMPLEADO: Podemos definir al "empleado" como aquella persona que presta sus servicios a cambio de remuneración o recompensación. Debido a que los movimientos de insurrección pueden surgir en distintas zonas de influencia economica, politica y geográfica, el gobierno no puede depender unicamente de la información proporcionada voluntariamente por ciudadanos leales o de información obtenida involuntariamente de insurgentes que han sido capturados. Debe existir algun incentivo para asegurar el suministro continuo de información al gobierno. Por consiguiente, es preciso diseminar en todos los segmentos de la sociedad a individuos suministradores de información cuyos servicios sean remunerados. Un empleado es aquella persona que proporcione información de valor para la inteligencia a cambio de alguna recompensa, ya sea monetaria o de otra indole. Esta persona puede ser un campesino de la aldea, un miembro de la celula de la organización insurgente, o un jefe de propaganda.

Los suministradores de información deben ser dispersados en todos los lugares considerados importantes, en toda organización popular, no importa su tamaño y en todo sitio donde pudiese aparecer algun brote de insurrección.

B. TIPOS DE EMPLEADOS:

El agente de CI debe valerse de los servicios de una variedad de personas para poder evaluar todos los aspectos de la vida nacional. Estas personas presentaran una diversidad de caracteristicas. Cada empleado es un individuo con su propia personalidad y se le debe tratar como tal. Las tareas que han de realizar estos empleados son tambien de caracter individual. Habra ocasiones cuando los supervisores se veran obligados a dirigir las actividades de varios empleados.

1. **El Supervisor:** Un supervisor es el jefe de una red de empleados, organizados para realizar tareas especificas de colección de información. Cuando el agente de CI del gobierno no puede supervisar a los empleados o no lo hace por motivos de seguridad, procura hallar a un supervisor a quien adiestra para que se ocupe de esta tarea. Dicho supervisor responde ante el agente de CI y trabaja bajo su dirección. El grado de orientación que proporcione el agente al supervisor dependerá de su competencia, adiestramiento, lealtad, ejécutoria, personalidad, etc. Al planear actividades de colección de información, el agente debe emplear un supervisor solamente cuando sea necesario.

a. Tareas: El supervisor debe dirigir las actividades del grupo de empleados y proporcionar la dirección y control que normalmente proporcionaria el agente. Debe desempenar funciones tanto administrativas como operativas. Ademas, le corresponde evaluar la labor de los empleados para comprobar su motivación, disciplina y las medidas de seguridad que observan en sus operaciones. Se le puede exigir conseguir empleados para luego presentarlos con antecendentes ficticios. Al realizar todas estas funciones el supervisor sirve de pantalla para el agente de CI y que actua como intermediario entre el y los empleados.

2. **Los Colectores de Información:** El colector de información es una persona adiestrada y remunerada para efectuar tareas relativas a la colección de información. A dicho individuo se le puede pedir que se afilie a un sindicato, que asista a las reuniones y que informe sobre todo lo acontecido. Asi mismo, se le puede pedir que obtenga información de los comerciantes acerca del porque de la falta de determinados articulos de primera necesidad.

Puede presentarse como un individuo desconforme, que encajaria bien en la organización insurgente. El colector de información es la persona directamente vinculada a la misión de inteligencia. Le corresponde obtener la información solicitada e informar sobre la misma.

3. **El Personal de Apoyo:** Se conoce como personal de apoyo a todas aquellas personas que colaboran con los colectores de información. Estas personas no participan directamente en las actividades de colección de información, pero sin ellas los colectores de información no podrian llenar su cometido. El agente utiliza el personal de apoyo para realizar tareas de seguridad, comunicaciones, asistencia tecnicas y un sinnumero de trabajos varios.

a. **Personal de Seguridad:** El personal de seguridad comprende al intermediario, el vigilante y el investigador. El intermediario sirve de enlace entre los miembros de una organización de colección de información que no se conocen mutuamente. El puede transmitir información o puede entregar documentos u otros objetos. Su función principal consiste en velar por la seguridad de las operaciones. El vigilante se ocupa de observar e informar sobre las actividades de los otros empleados, de individuos que podrian ser considerados como empleados en el futuro y de otros asuntos de interes relacionados con la administración de personal de inteligencia. El investigador realiza investigaciones discretas acerca del individuo supuesto a ser empleado como colector de información para el gobierno. Tambien puede investigar a determinadas organizaciones y personas para proporcionar al agente información sobre la cual basar futuras operaciones.

b. **Personal Técnico:** El personal técnico proporciona el apoyo necesario para realizar ciertas misiones. Pueden ser especialistas en demoliciones, carpinteria, sastreria, la confección de documentos o cualquier otra rama de especialización.

c. **Personal de Servicio:** El personal de servicio especial es variado y versatil. Este grupo comprende empleados que hacen las veces de personal de contacto, quienes poseen excepcionales dones de persuación, personal versado en la enseñaza y personal que procura encontrar empleados prometedores. Hay tambien empleados, generalmente un matrimonio, cuya residencia ofrece toda la seguridad del caso, de modo que tanto el agente como el colector de información pueden reunirse en ella para fines de adiestramiento, consulta o la realización de ensayos cuando esto sea necesario.

En esta categoría tambien se encuentra el personal de compra que discretamente y en secreto adquiere el equipo requerido para efectuar una misión determinada. El agente de CI debe dirigir multiples y diversas actividades de colección de información a fin de identificar y explotar al insurgente. Para realizar esta misión con buen exito, debe valerse de los servicios de una variedad de empleados. Los mejores resultados dependeran de la habilidad del agente de poder hallar, emplear, adiestrar y evaluar al personal capaz de llevar a cabo una diversidad de tareas.

C. VULNERABILIDADES DE LOS INSURGENTES: Un aspecto importante de todo movimiento de insurrección y una gran dificultad para la implantación de contramedidas es el hecho de que las actividades subversivas y la organización de los insurgentes permanecen ocultas en las etapas iniciales. La aparición de unidades de guerrillas o paramilitares ocurre cuando el movimiento ya ha tomado cuerpo. Dichas unidades son organizadas solamente después que se haya establecido una base solida de dirección y de apoyo.

1. CARACTERISTICAS: El proceso de crear una base revolucionaria se caracteriza por el numero de actividades que deben realizarse:

a. Reclutamiento de Personal.

b. Organización de Celulas Clandestinas.

c. Infiltración en Organizaciones que agrupan grandes masas de personas.

b. Adquisicion y almacenamiento de suministros.

Los elementos subversivos suelen desatar una ofensiva psicológica, valiendose de la agitación y la propaganda, con el objeto de desacreditar al gobierno e intensificar y canalizar el descontento popular.

2. PLANIFICACION: Al planear operaciones es sumamente importante advertir que aun cuando no se palpe actividad alguna por parte de las guerrillas, puede haber un movimiento de insurrección en gestación. Toda contramedida que se concentre unicamente sobre las actividades de las guerrillas, sin considerar la organización secreta y la gran preparación necesaria antes de estallar la violencia, esta destinada a fracasar.

La mera eliminación de las guerrillas no alterara de manera alguna la organización basica de los insurgentes. Si se a de lograr una victoria de caracter permanente, las operaciones de defensa interna deben de planearse con fines de atacar a la organización insurgente antes de iniciar las guerrillas sus operaciones, ataque que contemplara tanto a los elementos secretos subversivos como su brazo militar una vez llegue el movimiento a la segunda fase.

3. UTILIZACION: Para utilizar a los empleados del gobierno de la manera mas eficáz en su tarea de coleccion de información, debemos saber distinguir las vulnerabilidades propias en la estructura y los metodos de funcionamiento de dicha organización, a fin de poder indicar a los empleados los puntos especificos donde deben de concentrar sus esfuerzos.

4. SEGURIDAD:

a. La organización secreta insurgente justificadamente concede mucha importancia a la seguridad, pues funciona clandestinamente. Una organización creada para proporcionar el mayor grado de seguridad al personal que labora en ella adolece de ciertas deficiencias inherentes. En una organización secreta dividida en departamentos, existe muy poca comunicación horizontal entre celulas. Toda comunicación escrita es transmitida por un sistema laberintico de intermediarios y terceras personas. Ademas, en la organización insurgente se ejerce control centralizado. Si bien este sistema permite mayor seguridad, tiene por otra parte sus desventajas. Un desertor, por ejemplo, puede estar mas o menos seguro que no habra represalia si todos los demas miembros de su celula (quienes son los unicos que saben que el forma parte de ella) son eliminados por las fuerzas de seguridad del gobierno. Esta circunstancia puede emplearse para persuadir a desertores insurgentes para que proporcionen información al gobierno.

EJEMPLO: En una plantación de caucho en Malasia se observo a un trabajador mientras llevaba suministros en forma ilegal a los terroristas comunistas. La policia, al tanto de sus actividades, permitio que continuara hasta lograr suficiente información y pruebas comprometedoras. Una tarde lo detuvieron en un camino abandonado presentandole todas las pruebas en su contra.

El trabajador se hallaba en un dilema. Podria ser encarcelado por diez anos por haber ayudado a los terroristas o podria ser ajusticiado por los terroristas de saber ellos que habia cooperado con la policia. Debido a medidas secretas de seguridad, solo cinco terroristas sabian el nombre del trabajador. La policia le sugirio al trabajador que podria resolver su dilema si mencionaba los nombres de los terroristas. De esta manera, dicho trabajador se gano una recompensa, librandose al mismo tiempo de la amenaza de venganza.

b. Si el gobierno logra convencer a una organización insurgente que ha habido una infiltración en ella, la organización normalmente aumentara sus medidas de seguridad. Mientras mas severas sean las medidas de seguridad, menos son las probabilidades de que dicha organizacion se ocupe en actividades secretas en contra del gobierno.

c. La organización insurgente secreta generalmente coloca a los nuevos elementos en posiciones donde no tienen acceso a información valiosa. Solo despues de multiples pruebas severas logra el miembro recibir una posición de responsabilidad. El gobierno, no obstante, puede obviar estas medidas de seguridad.

d. En un esfuerzo por hallar una persona para infiltrar la organización Huk, el mando militar Filipino se puso en contacto secretamente con los parientes de varios comandantes Huk hasta que encontro al primo de un comandante quien manifesto estar dispuesto a cooperar. Tras algunos meses de adiestramiento especial, al primo se le envio donde su pariente Huk. Como pariente tenia acceso al primo, mas para justificar su ingreso a las filas de los Huks, el Ejercito Filipino incendio su casa, encarcelo a su hermano y evacuo a sus padres. El gobierno, desde luego, acepto pagar todos los daños y la molestia que le habian ocasionado. En vista de que tenia motivos obvios para tenerle antipatia al gobierno, el primo fue aceptado sin problema alguno en la organización Huk, asignandosele el puesto de recaudador de impuestos de la Comisión Nacional de Hacienda (el brazo secreto de abastecimiento de la organización).

e. Para permitir avanzar a este "infiltrador" dentro de la organizacion Huk, el gobierno le ayudaba a coleccionar medicinas, municiones, y armas. Durante varios meses los Huks recibian suministros del gobierno por conducto del "infiltrador".

Mediante un sistema complejo de señales y contactos, este empleado del gobierno transmitia información valiosa a las fuerzas de seguridad acerca de los mas importantes colaboradores y los miembros de la Comisión Nacional de Hacienda Huk.

f. Los metodos de comunicación empleados por los elementos secretos insurgentes tambien tienen fallas, las cuales proporcionan la oportunidad para la infiltración de empleados del gobierno. En las etapas iniciales, casi toda actividad de insurrección se origina entre la población. Los insurgentes dependen primordialmente de mensajeros y de lugares secretos escogidos con anticipación para recibir y transmitir mensajes. Cuando son descubiertos por las fuerzas de seguridad del gobierno, por lo general no son apresados inmediatamente, sino que se les mantiene bajo vigilancia para poder identificar a los otros contactos. Por medio de esta vigilancia, las fuerzas de seguridad del gobierno pueden llegar a conocer a los mensajeros insurgentes principales, quienes podrian ser persuadidos a trabajar como empleados del gobierno.

g. Durante las fases iniciales, los insurgentes se ocupan febrilmente en formar organizaciones de fachada y de infiltrarse en instituciones que agrupan grandes masas de personas. Ya hemos visto que un numero relativamente pequeno de individuos puede llegar a controlar una organización por medio de infiltración y elecciones arregladas. El gobierno puede enterarse oportunamente de la actividad insurgente en estas organizaciones, mediante la distribución de sus empleados en toda organización que se sospecha podria interesar al grupo insurgente. Entre las organizaciones principales de este tipo pueden mencionarse los partidos politicos, los sindicatos y las agrupaciones juveniles y estudiantiles. La manera de obrar de los insurgentes puede ser advertida por los empleados del gobierno, ya que las tacticas siguen un patron que se repite continuamente.

h. El gobierno debe, cuanto antes, vigilar a los miembros del partido comunista en la localidad, quienes se dedican a escoger personas para adiestramiento fuera del país en tacticas subversivas e insurgentes. Cuando se logra identificar a los individuos escogidos, se debe procurar inducirles a trabajar para el gobierno sin abandonar la organización insurgente. Igualmente se debe tratar cuanto antes de infiltrar la organización insurgente colocando a empleados del gobierno en posiciones donde podrian ser reclutados por los insurgentes.

i. Ya que la organización insurgente es debil y vulnerable en la primera fase, la consecución de información precisa y oportuna tiene capital importancia para los insurgentes. Durante esta fase concentra todos sus esfuerzos hacia la subversión de individuos y organizaciones, al establecimiento de bases de operación y a la consolidación de la posición de ellos. El buen exito en la formacion o subversión de organizaciones esta directamente relacionado con la habilidad del insurgente para colectar información. Los insurgentes dependen casi totalmente de la población para obtener información. Dicha información se obtiene mediante observación discreta por espias, delatores e informantes. Por tanto, toda información proporcionada a los insurgentes puede llegar al conocimiento de los empleados del gobierno. Cuando existen grupos de personas que se dedican a suministrar información a los insurgentes, el gobierno puede sencillamente colocar a sus empleados entre dichos grupos.

j. Durante el movimiento de insurrección en Malasia, por ejemplo, los ingleses dependian de ciertos aldeanos para que les proporcionaran información a las autoridades locales. Habia que ingeniarse para proteger a dichas personas contra la amenaza del terrorismo de los elementos insurgentes. En un caso, la policia visito cada casa en una aldea, entregando a los habitantes una hoja de papel sobre la cual debian escribir, sin poner sus nombres, cualquier información relativa a las actividades de los insurgentes en la aldea. Al dia siguiente la policia regreso con una urna sellada y procedio a recoger todos los papeles, ya fuesen en blanco o de otra manera. Como cada casa en la aldea habia sido visitada, los insurgentes no podian determinar quienes eran empleados del gobierno.

k. Los insurgentes dependen de la población no solo para recibir información, sino tambien como fuente de suministro de personal y pertrechos. La importancia de este apoyo aumenta a medida que aumenta el alcance y la magnitud de las operaciones de los insurgentes. Los insurgentes necesitan de la población para la expansión y reemplazo de sus fuerzas militares y paramilitares, para el establecimiento y funcionamiento de redes suministradoras de información y servicio de alarma temprana y la construcción de areas de base y campos de adiestramiento. La población representa la fuente principal de alimentos, medicinas y materiales de construcción.

Por otra parte, la población proporciona al insurgente los medios de encubrimiento necesarios, permitendole confundirse con la población para asi evitar ser descubierto por el gobierno. Ya que el insurgente depende tanto del apoyo de la gente en la localidad, el agente de CI del gobierno puede aprovechar esta situación empleando a personal provenientes de la localidad.

l. El objetivo principal de los insurgentes en la segunda fase consiste en aumentar continuamente su fuerza de guerrillas. Esto puede lograrse unicamente por la intensificación del programa de reclutamiento de elementos insurgentes. El mando insurgente debe aumentar sus fuerzas de guerrilla hasta alcanzar el tamano de un ejercito regular. Esta exigencia, no obstante pugna con la practica normal de observar sumo cuidado al comprobar la lealtad de todo recluta de guerrilla. Resulta imposible lograr un aumento rapido de las fuerzas y conservar al mismo tiempo normas elevadas de seguridad en el proceso. Por consiguiente, la organización militar insurgente se halla expuesta a la infiltración y penetración por empleados del gobierno.

m. La mano de obra requerida para los trabajos de construcción en las areas de base supera, por lo general, la capacidad de las fuerzas militares insurgentes. Los insurgentes dependen de la mano de obra civil, que puede obtenerse voluntaria o involuntariamente. Por tanto, una gran cantidad de las personas que viven en la localidad tendra conocimiento de la ubicación de dichas clases de operación. El agente de CI debe procurar obtener esta información de estas personas. Algunas hablaran voluntariamente, mientras que otras tendran que ser persuadidas.

n. Sea cual fuere su motivación, no obstante, existe una condición que debe garantizarse antes de que persona alguna acepte ser empleado del gobierno en una zona dominada por elementos insurgentes. El hecho de ser empleado del gobierno no debe implicar comprometimiento alguno, y de haberlo, se debe proteger tanto al individuo como a su familia contra posibles represalias de los insurgentes. Esta necesidad de sigilo envuelve la realización de actividades encubiertas tales como la proliferación y funcionamiento de redes de colección de información para el gobierno. Sin embargo, tambien pueden emplearse metodos abiertos de coleccion de información para aprovechar la vulnerabilidad antes apuntada en la organización de los insurgentes. El sistema del "informe anonimo", usado por los ingleses en Malasia, es un ejemplo de colección de información de manera abierta, mediante el cual se protege la identidad de la fuente.

o. Los insurgentes tendran forzosamente que ponerse en contacto con ciertas personas en la localidad, tales como comerciantes y proveedores, para obtener viveres y demas articulos. Cuando se logra persuadirlos, para que sean empleados del gobierno, dichos comerciantes pueden ayudar a identificar a los individuos de enlace utilizados por los insurgentes en estas operaciones. Luego se vigilaria a dichos individuos a fin de descubrir la identidad de otros elementos claves de la insurrección y asimismo hallar sus bases de operación. La información relativa a compras efectuadas por los insurgentes tambien puede ser utilizada por los peritos en análisis de inteligencia para evaluar los efectivos, la demanda de abastecimientos esenciales y las operaciones que podrian intentar los insurgentes.

p. Resultaria imposible tratar todas las posibles deficiencias o vulnerabilidades de que adolece una organización insurgente. Por esta razon, nos hemos limitado a hacer observaciones en lugar de afirmaciones categoricas. Aun cuando el movimiento de insurreccion en su etapa inicial es clandestino y aparentemente intangible, se puede descubrir y destruir mediante el empleo oportuno y eficáz de personal encargado de suministrar información. La insurrección es un mal que no debe tolerarse. La organización secreta puede ser identificada y aprovechada. Sin embargo, el agente de CI debe saber cómo y donde buscar para hallar los focos de insurrección y para ello debe poseer la información necesaria. Ademas, debe conocer las fallas caracteristicas de la organización insurgente y como proceder para aprovecharse de ellas.

D. MISION Y ANALISIS DEL BLANCO:

1. Antes de hablar sobre la consecución y utilización de empleados, veamos los multiples factores que debe considerar el agente de CI antes de emplear a personas para determinada misión. Dijimos que se debia contar con individuos colectores de información antes de aparecer indicios del movimiento de insurección. Mencionamos tambien que apenas comience el movimiento, el agente de CI debe escoger los blancos que deben ser investigados por los empleados del gobierno, a fin de permitir la obtención facil y oportuna de información esencial. Luego las misiones pueden variar desde la obtencion de información en general hasta la infiltración del cuadro de los insurgentes, el sistema secreto de abastecimiento o las celulas de los insurgentes.

El agente de CI debe estudiar cada misión y análizar cada blanco antes de proceder a escoger los empleados para la misión. Los pasos que deber tomar el agente de CI al recibir una orden de sus superiores de coleccionar información son:

a. Análizar la misión.

1) Análizar los Requerimientos
2) Análizar el Blanco
3) Elaborar Planes
4) Escoger a los Empleados
5) Ejécutar el Plan

2. ANALIZAR LOS REQUERIMIENTOS:

Tal como lo indica este diagrama, el agente de CI debe primero, análizar los requerimientos de información. Debe preguntarse, "?Que información es la que se quiere?" Debe estudiar la directiva para asegurar que la entiende enteramente. Luego debe reducir la orden a la forma mas sencilla y escoger blancos especificos que han de ser investigados. Debe tambien realizar una investigación exhaustiva para lograr toda información pertinente y experiencia adquirida previamente sobre la materia. De esta manera, adquirira conocimientos generales que le permitiran elaborar un plan solido, logico y conciso. Todo planeamiento tendra como base la información especifica que se busca acerca de determinado blanco.

3. ANALIZAR EL BLANCO:

a. Vamos a considerar ahora el blanco. El tipo de blanco escogido depende, con frencuencia, de la etapa del movimiento de insurrección. Dicho blanco puede estar en una zona rural o urbana, puede tratar de asuntos comerciales o politicos o puede implicar infiltración o vigilancia. Donde quiera que exista un movimiento de insurrección siempre pueden encontrarse una multiplicidad de circunstancias que pueden ser explotadas para obtener información.

1) Podemos definir el análisis del blanco como la investigación minuciosa del blanco y la zona del mismo para hallar cualquier condición que podria impedir o facilitar la misión del gobierno. El análisis del blanco tambien puede describirse como el proceso de colectar, cotejar y evaluar información respecto a un blanco a fin de poder elaborar planes para determinada misión.

2) Despues de colectar y ordenar toda la información pertinente, se procede a la evaluación de la misma. En este aspecto, se le da primordial importancia al análisis del blanco para hallar la manera mas apropiada de explotarlo. De este proceso se ira encontrando e identificando blancos secundarios. Se determinara al mismo tiempo la prioridad del blanco principal.

4. ELABORAR PLANES:

a. Una vez análizado el blanco, debe procederse a elaborar un plan de operación. El agente de CI debe considerar el tipo de empleado que se necesitara para realizar la misión, si precisa o no buscar a una persona de determinadas aptitudes, como y cuando le asignara tareas especificas al empleado, la identidad que dicho empleado habra de adoptar, la naturaleza del apoyo que se la habra de brindar, etc.

b. Los factores de consideración en el escogimiento de un empleado seran resumidos en este capitulo y explicados detalladamente en capitulos posteriores. A este respecto, deben considerarse las exigencias de la misión, el sitio donde se han de llevar a cabo las actividades y los requisitos que debe reunir la persona que a de efectuar la misión. El dejar de análizar cuidadosamenta al empleado potencial, de enterarse de sus antecedentes, acceso y motivación puede dar al traste con toda la misión.

5. EJECUTAR EL PLAN:

Finalmente, debe tomarse una decisión respecto a la ejecución del plan. La experiencia del agente de CI, la habilidad de los individuos que participan en la operación, la disponibilidad de los articulos de apoyo esenciales para la feliz realización del plan, y sobre todo, el tiempo disponible determinaran como y cuando habra de ponerse en ejecución el plan.

E. SECUENCIA DE LA CONSECUCION Y UTILIZACION DEL EMPLEADO:

1. A estas alturas quiza tengan cierta curiosidad acerca del asunto practico relativo a la consecución, el adiestramiento y la utilización de empleados. A lo mejor estaran preguntandose: ?Quienes son las personas empleadas por el gobierno para coleccionar información? ?Como son esas personas? ?Donde pueden encontrarse? ?Como son adiestradas para realizar sus tareas?

?Como pueden utilizarse sus servicios con mayor provecho? ?Que salario se les debe pagar? "Cual es la suerte de dichos individuos cuando el gobierno ya no necesita de ellos?

2. Esperamos poder contestar todas estas preguntas durante este manual. Explicaremos tambien algunos procedimientos que han sido usados y que se emplean en la actualidad en otros paises para obtener inteligencia para apoyar operaciones de estabilización.

3. La consecución y utilización de empleados representa una cadena ciclica de sucesos que comprenden los siguientes procedimientos generales:

a. Localizar al empleado potencial.
b. Investigación inicial de los antecedentes del empleado.
c. Contacto y negociación.
d. Asignacion de tareas.
e. Adiestramiento del empleado.
f. Desarrollando una identidad.
g. Escrutinio del empleado.
h. Terminación del empleado.

4. Explicaremos estos procedimientos paso por paso en los siguientes capitulos. Estudiaremos tambien los metodos empleados para colocar al empleado en la zona del blanco, proporcionar protección al individuo y a la celula, establecer comunicación segura entre el agente de CI y el empleado, y conservar registros de personal.

5. Cada paso en la secuencia de consecución y utilización del empleado no termina repentinamente al comenzar el proximo paso. Algunos pasos, como veremos, son continuados. El planeamiento, si bien no aparece en la lista anterior, es una tarea continua que comienza al momento de recibir el agente de CI la orden de obtener información y termina despues que el empleado haya sido separado del servicio del gobierno. Dicho planeamiento debe ser integro y cabal, mas tambien debe ser flexible. Debe abarcar, de manera general, todos los aspectos de un proyecto y un análisis especifico de cada fase. Debe tomar en consideración las caracteristicas de la zona del blanco asi como la personalidad, los antecedentes y la competencia de cada empleado. La colección eficáz de información requiere un planeamiento detallado. Si el agente de CI deja de elaborar planes completos y en forma continua, fracasara a menudo en su intento por lograr la información requerida.

6. LOCALIZAR AL EMPLEADO POTENCIAL:

a. El agente de CI debe planear e iniciar una busqueda temprana y continua de empleados potenciales que tengan el entusiasmo y reunan las aptitudes necesarias para obtener la información que requiera el gobierno. Debe saber donde hallar los distintos tipos de empleados que pueden necesitarse. El poder hallar en todo momento a colectores potenciales de información es indispensable para el buen exito de la misión de inteligencia.

b. Antes de que sea obvia la infiltración de elementos insurgentes en la comunidad, deben procurarse los servicios de individuos que esten en una posición o que puedan ser colocados en una posición que les permita obtener información esencial. Debe establecerse redes de empleados de gobierno tanto en las zonas rurales como urbanas. Dichos empleados deben ser dispersados en organizaciones anti-gobiernistas, en los centros comerciales y en cualquier sitio donde se sospecha que puedan surgir brotes de insurrección.

c. El agente de CI debe estar preparado para utilizar a dichos individuos en la obtención de información especifica en zonas especificas cuando surjan indicios de alguna insurrección. Las organizaciones que han sido infiltradas, las aldeas de las cuales se obtienen productos agricolas y los grupos de personas desheredadas de la fortuna representan lugares de interes para los elementos insurgentes.

d. El agente de CI debe utilizar los servicios de todos los empleados disponibles para explotar al maximo toda vulnerabilidad de la organización insurgente. Debe infiltrar la organización secreta de los insurgentes, enterarse de la estructura de la misma, preparar una lista de los miembros, determinar sus esferas de influencia y explotar su sistema de comunicaciones. Debe estar constantemente en busqueda de empleados potenciales en las zonas y organizaciones donde puede obtenerse información valiosa. Los individuos empleados deben tener acceso a la información deseada y estar lo suficientemente motivados para realizar la misión.

e. El tener acceso entrana la habilidad del empleado de situarse en una posición que le permita obtener determinada información sin ser descubierto por los insurgentes. Esto implica la presencia subrepticia o aceptada del empleado del gobierno en el mismo sitio donde existe la información. Dicho empleado debe tener los medios para llegar hasta la organización o zona del blanco y permanecer en ella sin que nadie se entere que anda en busca de información.

f. Cuando hablamos de motivación, nos referimos al incentivo o entusiasmo que anima al empleado a trabajar para el gobierno. Existen muchos tipos de motivación, algunos mejores que otros, desde el punto de vista del agente de CI. De acuerdo con los sentimientos que lo motive, un empleado puede ser leal a su gobierno o convertirse en traidor. Como quiera que la motivación del empleado sirve para indicar si habra de ser leal y digno de confianza, el agente de CI debe análizar este factor con sumo cuidado.

7. INVESTIGACION INICIAL DE LOS ANTECEDENTES DEL EMPLEADO:

a. Todo empleado potencial debe ser objeto de investigación antes de solicitar sus servicios. El agente de CI debe determinar si se trata de una persona en la cual se puede confiar, los motivos que pueda tener para trabajar con el gobierno y si reune aptitudes para dedicarse a actividades secretas con el objeto de colectar información. La primera investigación se efectua antes de emplear al individuo y se repite mientras permanezca empleado con el gobierno. Se trata de una investigación parecida a la que se le somete a las personas antes de permitirles acceso a información confidencial. Tanto la primera investigación como las posteriores deben realizarse con discreción, sin despertar sospecha alguna en el individuo de que se le esta investigando.

b. La investigación inicial se comienza tras haber descubierto a un individuo quien se conceptua podria ayudar al gobierno a obtener información. El agente investigador debe averiguar toda información acerca del individuo que lo descartaria; es decir, deslealtad, indicios de inestabilidad emocional, el estar empleado con otra agencia de inteligencia, etc. La investigación debe ser prolija, a fin de permitir recabar datos sobre el valor, las debilidades, la personalidad, la ideólogia, las creencias religiosas, la situación económica, las afiliaciones politicas, los vinculos familiares, la educación, el adiestramiento profesional y los antecedentes militares del empleado potencial. Y por lo que es mas importante aun, dicha investigación inicial debe contribuir a determinar la motivación del empleado potencial para establecer si seria compatible en su condición de empleado del gobierno.

8. CONTACTO Y NEGOCIACION:

a. En esta etápa, el agente de CI procura persuadir al empleado potencial a que acepte trabajar con el gobierno. Esto puede realizarse en un dia, mas tomara, con toda probabilidad, semanas o hasta meses. El agente de CI debe cultivar la amistad del empleado potencial, procurando ocultar el motivo de su interes en el. Debe estudiar al individuo y sugerirle, discretamente, en el momento oportuno, aceptar trabajar con el gobierno. Terminan estas gestiones cuando la persona debidamente capacitada y motivada, que puede ser controlada, acepta trabajar con el gobierno.

b. Deben tomarse medidas apropiadas de seguridad en todo el proceso de tratar al empleado potencial. El grado de control debe ser tal que permita lograr el objetivo sin menoscabo de las medidas de seguridad. Cuando resulta evidente que esto no puede hacerse, entonces deben suspenderse las gestiones.

c. Es preciso efectuar un planeamiento detallado y una investigación inicial cuidadosa antes de abordar al empleado potencial. Este proceso implica por parte del agente de CI una serie de pasos que permitan tener constantemente bajo vigilancia al empleado potencial. Trataremos este asunto en forma mas detallada en un capitulo subsiguiente.

9. ASIGNACION DE TAREAS:

a. El agente de CI debe planear minuciosamente cada aspecto de la tarea que se le ha de asignar al empleado. Debe considerar la capacidad del empleado en relacion con la misión de inteligencia. Debe estar totalmente familiarizado con los distintos aspectos de la zona del objetivo, a fin de poder proporcionar al empleado datos de actualidad relativos a la situación, las condiciones y el ambiente en que habra de trabajar. El agente de CI debe tambien elaborar y proporcionar al empleado la documentación necesaria, el vestuario, el equipo y demas articulos que habra de necesitar para realizar su misión. La asignación de tareas debe planearse y al empleado se le debe dar instrucciones detalladas y especificas respecto a la misión que a de efectuar y la manera como a de efectuarla.

b. El agente de CI tambien debe interarse en que se adopten medidas apropiadas de seguridad al escoger y asignar tareas a un empleado.

La existencia de medidas convenientes de seguridad aumenta la probabilidad de la feliz realización de la misión y garántiza que en caso de deslealtad o captura, el empleado no estara en condición de revelar sino una cantidad limitada de información. Debe procurarse a toda costa la mayor protección al esfuerzo de inteligencia del gobierno

10. ADIESTRAMIENTO DEL EMPLEADO:

a. El proposito del adiestramiento consiste en asegurar que el empleado tenga los conocimientos y la competencia necesaria para desempeñar sus funciones con buen exito. Para mayor seguridad, al empleado se le debe adiestrar unicamente en aquellos aspectos especificos de las tareas que se le habra de asignar. A medida que se le vaya asignando nuevas tareas, asimismo se le ira dando el adiestramiento requerido. El adiestramiento de los empleados debe ser esmerado y continuo.

b. Existen tres factores que determinan el contenido y el alcance del adiestramiento proporcionado al empleado. Dichos factores son: La naturaleza de la misión, la capacidad y experiencia del empleado y la situación operacional. La naturaleza de la misión por lo general señala el tipo de adiestramiento que se le a de proporcionar al empleado; la competencia y experiencia del empleado influira en su capacidad de asimilar datos y adquirir nuevas destrezas, mientras que la situación operacional determinara el ambiente de adiestramiento.

1) Por ejemplo, la misión puede exirgirle al empleado el determinar si la oposición en una organización que reuna a un gran numero de personas obedece a influencias subversivas, determinar el tipo y la cantidad de articulos de consumo desviados de su destino original. Los antecedentes del empleado pueden influir en la forma como reaccione respecto al adiestramiento y la falta de determinadas habilidades. La situación operacional puede determinar si el empleado estara disponible para recibir el adiestramiento, asimismo como la actitud de la gente en el area de adiestramiento y la posibilidad de que haya infiltración de elementos insurgentes en dicha area.

11. DESARROLLANDO UNA IDENTIDAD:

a. Veamos ahora, brevemente, la manera de escoger una identidad para el empleado. Una vez que el empleado potencial acepte trabajar con el gobienro, el agente de CI debe crearle una identidad y adiestrarle en su uso.

La identidad de un empleado puede compaginarse con sus antecedentes reales, ocultandose unicamente lo referente a sus actividades de colector de información. O puede ocultar no solo sus actividades, sino tambien todo lo relacionado con su vida real. Su identidad puede servir para justificar la razón por la cual trabaja y vive en determinado sitio o puede servir para explicar sus acciones cuando se haya dedicado a la tarea de obtener información.

b. Existe un sinnumero de identidades que pueden escogerse. Antes de seleccionar una identidad para un empleado, el agente de CI debe análizar la misión, considerar los antecedentes, la personalidad y la inteligencia del empleado y estudiar el ambiente donde se habra de realizar la operación. El empleado debe entender el porque se le ha dado determinada identidad. Debe igualmente estudiar y ejércitarse en el uso de ella, de modo que su reacción sea inmediata y correcta en cualquier circumstancia.

12. ESCRUTINIO DEL EMPLEADO:

a. El escrutinio del empleado comienza desde el momento que se le acerca el agente de CI para inducirle a trabajar con el gobienro y termina hasta que sea separado del servicio del gobierno. Al empleado se le debe semeter a prueba para determinar la veracidad de su declaración respecto a sus antecedentes, su sentido de responsabilidad y estabilidad emocional. De esta manera se podra determinar si el movimiento insurgente goza de la simpatía del empleado o si a estado empleado por ellos, el grado de control que debe ejércer el agente de CI sobre las actividades del empleado y la exactitud de los informes presentados por el. La frecuencia con que sea sometido a prueba el empleado sera asunto de competencia del agente de CI. El agente de CI debe evaluar continuamente las informaciones y actividades del empleado. Debe cotejarlas con datos conocidos y con las actividades de otros empleados. En esta forma, el agente de CI podra descrubrir discrepancias indicativas de deshonestidad o falta de control.

b. Ustedes aprenderan que existen muchas maneras de someter a prueba a un empleado. Es siempre necesario un informe completo por el empleado tras haber realizado la misión asignada. El agente de CI debe prepararse para la presentación de este informe con el mismo esmero y cuidado observados en el planeamiento y la asignacion de la tarea.

Debe escuchar atentamente, observar todas las acciones del empleado cuando hace su relato y estar alerta para descubrir cualquier discrepancia que podria presentarse. El escrutinio del empleado debe ser escrupuloso y continuo durante todo el periodo que permanezca el empleado al servicio del gobierno. De esta manera, el agente de CI podra conservar el control necesario y el grado de seguridad indispensable en estas operaciones.

13. TERMINACION DEL EMPLEADO:

a. Debe considerarse la separación del empleado antes del proceso de solicitar la colaboración del mismo. Al aceptar el individuo trabajar con el gobierno, el agente de CI debe tener ya preparado un plan que contemple el momento en que los servicios de dicho individuo no sean ya necesarios. También debe estar preparado para considerar toda condición al respecto que pudiese proponer el empleado. El agente de CI debe ponerse de acuerdo con el empleado sobre cualquier asunto que este dentro del alcance de su autoridad.

b. El agente de CI debe igualmente considerar la forma en que se libraria de un empleado que resultase incompetente o desleal. Existen muchas alternativas en lo que a la destitución de empleados se refiere. Toda destitucion debe considerarse en relacion con la misión, el rendimiento en el pasado del empleado, su eficiéncia presente, etc. Tambien debe considerarse la posibilidad de utilizar con provecho en el futuro los servicios de dicho empleado. El agente de CI, como ustedes aprenderan, debe preparar informes completos y detallados inmediatamente después que el empleado rinda su informe previo su separación del servicio del gobierno.

RESUMEN

A. Durante este capitulo hemos considerado resumidamente algunos procedimientos utilizados en la consecución y utilización de personas al servicio del gobierno dedicadas a actividades secretas de colección de información. Existen muchas otras fuentes de información y es considerable la información que puede obtenerse en forma abierta. Sin embargo, hay cierta información que solo puede lograrse por metodos secretos. Si el gobierno a de estar al tanto de indicios de insurrección y preparado para explotar las vulnerabilidades inherentes a la organización insurgente, es preciso que emprenda actividades de amplias proyecciones, valiendose para ello de los servicios de empleados remunerados.

B. Debe tenerse presente que todo movimiento de insurrección adolece de deficiencias en lo que respecta a la misma organización insurgente y la forma en que suele llevar a cabo sus operaciones. El agente debe recopilar cuanta información pueda acerca de la organización, el sistema de comunicación, las organizaciones objeto de infiltración y las tacticas de reclutamiento de personal empleados por los insurgentes. Luego, debe ordenar y estudiar esta información mediante análisis de la misión y de los blancos. Finalmente, debe elaborar un plan y escoger a los empleados para explotar determinados blancos. Para escoger a los empleados apropiados sin menosprecio de la seguridad, el agente de CI debe atenerse al procedimiento relativo a la consecución y utilización de empleados, a saber:

1. Localizar al empleado potencial.

2. Investigación inicial de los antecedentes del empleado.

3. Contacto y negociación.

4. Asignación de tareas.

5. Adiestramiento del empleado.

6. Desarollando una identidad.

7. Escrutinio del empleado.

8. Terminación del empleado.

C. El agente de CI debe planear minuciosamente cada fase de estas actividades. Debe considerar sus propias potencialidades y las de los insurgentes, los posibles cursos de acción que podrian adoptar tanto el como los insurgentes y debe determinar cuales son los objetivos mas lucrativos.

D. Una vez haya tomado esta determinación, el agente de CI debe elaborar planes detallados, procurar encontrar a personas aptas para el trabajo por realizarse, investigar minuciosamente los antecedentes de dichas personas, y cultivar su amistad con el fin de persuadirles para que acepten trabajar con el gobierno. Antes de asignar tarea alguna al empleado, el agente de CI debe evaluar la competencia del empleado, y análizar cada aspecto de la misión y del objetivo. Luego, debe adiestrar cabalmente al empleado, proporcionandole todas las instrucciones e información necesarias para permitirle llevar a cabo las tareas asignadas.

E. El agente de CI debe cerciorarse de la honestidad del empleado para evitar que lo engañe o que se ponga tambien al servicio de los insurgentes. Por esta razón, al empleado hay que someterle constantemente a prueba. Deben elaborarse planes para cuando llegue el momento de prescindir de los servicios del empleado mucho antes de interesarle en trabajar con el gobierno. El agente de CI debe esmerarse constantemente por realizar actividades de colección de información que tengan buen exito mediante el planeamiento sistématizado y la utilización apropiada de una multiplicidad de personas.

CAPITULO II

LOCALIZACION DEL EMPLEADO

INTRODUCCION:

Los blancos de inteligencia deben ser escogidos e investigados por el agente de CI en el inicio de una insurrección y preferiblemente, antes del comienzo de la misma. El agente debe estar constantemente en busca de individuos domiciliados en el mismo foco o zona de la insurrección, o quienes, podrian, con el tiempo, lograr acercarse directa o indirectamente, de manera continua, al sitio objeto de la investigación. El agente debe tambien saber como determinar si un individuo tiene los requisitos necesarios para ser colector de información. Debe ejércerse el debido control sobre el empleado desde el momento en que se le pide que trabaja para el gobierno hasta la separación de su empleó o uso. Uno de los factores mas importantes para poder ejércer el debido control sobre un empleado lo constituye el motivo que lo induce a trabajar con el gobierno.

DESARROLLO:

A. REQUISITOS QUE DEBE REUNIR EL EMPLEADO:

1. Entre los factores que deben considerarse al buscar a una persona para el servicio de inteligencia pueden mencionarse las manifestaciones patentes de su caracter, la manera en que puede servir los intereses del gobierno y la forma de desenvolverse en su ambiente.

a. Las dos cualidades mas importantes que debe poseer en empleado potencial son:

1) El estar dentro o cerca de la zona del blanco.

2) El tener acceso.

b. El estar dentro o cerca de la zona del blanco se refiere a la ubicación fisica del empleado con respecto al blanco u objetivo. El empleado debe estar dentro o poder entrar en esta zona para realizar una labor fructifera. Un individuo que sea oriúndo de la zona geográfica donde se haya el blanco tiene la ventaja de estar familiarizado con la region y sus habitantes.

c. El tener acceso se refiere a la habilidad del empleado de poder lograr la información especifica que desea el gobierno. Este es un factor sumamente importante al considerar la selección de un empleado. No importa las demas cualidades deseables, el tener acceso o la posibilidad de lograr acceso a la información requerida es absolutamente indispensable.

d. Lo ideal, desde luego, seria un empleado que se encuentre en la misma zona del blanco. La colección de información en estas condiciones implica un minimo de esfuerzo y riesgo, aumentando asi la seguridad tanto del empleado como de la operación. Mientras mas elevada sea la posición que ocupe el empleado en la organización objeto de infiltración, mayor es la posibilidad de obtención de información. Pero, sea cual fuere la posición del empleado, la importante es que este lo mas cerca posible del blanco.

e. A veces resulta imposible reclutar a un individuo dentro de la misma zona del blanco por tratarse de una zona con excelentes medidas de seguridad y custodiada por personal competente. En dicho caso puede que sea necesario escoger a una persona fuera de la zona del blanco. Quiza la organización que se desea infiltrar efectua transacciones con empresas comerciales que envian representantes periodicamente a esta area. En este caso, lo atinado seria procurar obtener los servicios de un individuo que tenga necesidad de visitar con frecuencia el area. Si bien tendria acceso muy limitado a la información, esto seria mucho mejor que no disponer de informacion alguna. Es posible, a veces, reclutar a una persona fuera del blanco para luego colocarlo en el.

f. En cierta ocasiones, resulta imposible aun la penetracion mas leve en la zona del blanco. En este caso, el agente de CI podria valerse de los servicios de una persona que viva cerca de la zona, quien a su vez obtendria información mediante una estrecha vigilancia del objetivo y sonsacandose a algunos de los individuos empleados en dicha zona.

g. Otro factor que debe considerarse en lo que a la accesibilidad se refiere, es el deseo de penetrar la zona del blanco en los escalones mas elevados posibles. Normalmente, resulta preferible reclutar a uno de los jefes de la organización objeto de penetracion en lugar de ocuparse de los miembros ordinarios. Tratandose de una organización subversiva, sin embargo, esto no es siempre posible puesto que los miembros son cuidadosamente escogidos y desconfian los unos de los otros.

Resulta dificil afiliarse a una organización de esa indole, donde siempre investigan los antecedentes de sus miembros potenciales. Ademas, la lealtad de los miembros es sometida a pruebas continuas, lo cual incluye a menudo interrogatorios y vigilancia por los elementos de seguridad.

h. Un funcionario de alto nivel en una organización subversiva tendria, probablemente, acceso a información valiosa, responsabilizandose de la ejecución de las normas de la organización. No obstante, si no pueden obtenerse los servicios de dicho individuo, puede escogerse a un empleado que tenga posibilidades de convertirse en funcionario de alto nivel dentro de un plazo prudente. Otra posibilidad seria hallar a un empleado que proporcione la información necesaria que permita al agente de CI dar con algun miembro directo de la organización dispuesto a colaborar con el gobierno.

i. Dijimos que el estar cerca o dentro de la zona del blanco y el tener acceso a información valiosa son los dos requisitos mas importantes que debe reunir el individuo cuyos servicios se han de solicitar. Los servicios de un individuo sin estos requisitos carece de valor. Vamos a mencionar ahora algunas otras cualidades que son deseables. Discutiremos aquellas cualidades positivas que deben poseer todos los empleados asi como aquellas necesarias para realizar tareas especiales que exigen conocimientos especiales.

j. Trate de pensar en todos los requisitos que se le podria exigir al empleado que ha de realizar misiones secretas de colección de información. Considere primero las caracteristicas generales que usted desearia que poseen en todos los empleados, para luego examinar aquellas que podria necesitarse en situaciones muy especiales.

B. CUALIDADES A CONSIDERAR:

1. INTELIGENCIA: El empleado debe poseer por lo menos una inteligencia media, buen juicio y sentido comun. Debe tener una buena memoria retentiva, de modo que solo necesite tomar pocas notas para poder presentar un informe veraz y preciso. Los requisitos en cuanto a capacidad intelectual del empleado se refiere, varian considerablemente segun la naturaleza de la misión que ha de realizarse. La inteligencia siempre es un factor de primerisima importancia en la capacidad del empleado de poder absorber el adiestramiento.

2. EDUCACION: Esto incluye educación academica y todo tipo de adiestramiento asi como la educación militar y en el trabajo. Por ejemplo, una persona que no sepa leer se halla, a menudo, en tremenda desventaja. Se obtendran, por lo general, mejores resultados si el empleado ha recibido instrucción relacionada con la materia sobre la cual habra de informar. Si el empleado, por ejemplo, debe presentar un informe sobre una situación politica es preciso que sea versado en asuntos de politica. La capacidad del empleado de entender materias especializadas avanzadas depende, en gran parte, de su preparación academica.

3. HABILIDAD TECNICA: Existen un sinnumero de habilidades especiales que podrian necesitarse para ayudar al individuo en la realizacion de las tareas asignadas. Dichas habilidades pueden variar de la habilidad de conducir determinados tipos de vehiculos y hacer funcionar ciertos aparatos, a ser perito en electrónica.

4. POSICION SOCIAL: Nos referimos aqui a la posición que ocupa el individuo dentro de la estructura social de su pais. Esta condición la determina una serie de factores tales como el nacimiento, la educación, el estado económico, el lugar de residencia, la religión, la nacionalidad, los modales, el estado marital, el empleó y las aspiraciones del individuo. A menudo resulta que el individuo desconoce su verdadera posición social. El agente de CI debe determinar esto comparando los antecedentes del empleado potencial, su apariencia, su educación aparente y modales con las condiciones sociales conocidas de la comunidad en que vive. La condición social muy rara vez puede cambiarse sin considerable esfuerzo, de modo que es un factor que debe considerarse al evaluar la habilidad del empleado potencial de poder adaptarse a determinado ambiente. Esto es particularmente cierto cuando al empleado se le habra de exigir penetrar en un area objetivo.

5. ESTADO FISICO: Es importante saber si el empleado potencial sufre de algun mal o dolencia que podria impedirle realizar sus tareas. Se sobre entiende que el empleado habra de trabajar regularmente, obtener y proporcionar información sobre el blanco senalado, a tiempo y en reuniones previamente acordadas. El dedicarse por tiempo completo a buscar información sobre cualquier objetivo seria una tarea sumamente dificil para cualquier empleado que tenga un impedimento fisico.

6. SEXO: El agente de CI no debe descartar la posibilidad de emplear a mujeres. En algunas situaciones deben emplearse a las mujeres, mientras que en otras, pueden ser utilizadas con mayor eficacia que los hombres. Recuerde que las mujeres son, por lo general, mas emotivas que los hombres, pero no existe ninguna diferencia en su inteligencia. Cualquier exito que tenga el empleado dependera del individuo. La decisión de emplear a una mujer estaria sujeta, desde luego, a muchos factores.

7. EDAD: Los empleados dignos de mayor confianza son individuos maduros, objetivos y emocionalmente estables, quienes no son dados a permitir que sus propias personalidades influyen sobre sus poderes de observación. Las personas inmaduras e inestables emocionalmente, preocupadas por sus propios problemas, son, por lo general, personas en las cuales no se puede confiar. Los ninos son, a menudo, muy observadores y pueden proporcionar información precisa sobre cosas que han visto u oido, si se les interroga en la forma apropiada. No obstante, si bien aceptamos que los ninos son buenos observadores, ellos no pueden, por lo general, interpretar los que han visto. Para realizar ciertas tareas, podrian ser conveniente utilizar los servicios de una persona ya vieja o demasiado joven para el servicio militar o para trabajos arduos.

8. CARACTER: El caracter del empleado potencial debe ser compatible con los requerimientos de la misión. El hecho de que un individuo no tenga buena fama en la comunidad no significa que sus servicios no pueden ser utilizados por el gobierno. El tener antecedentes criminales no debe ser motivo para que se descarte al individuo, especialmente si se trata de una persona que vive dentro del area objetivo con acceso a la información requerida. Sin embargo, es imprescindible que dicho individuo sea digno de confianza, honesto y sincero en sus relaciones con el agente de CI.

9. RELIGION: Las creencias religiosas del empleado potencial pueden, a veces, resultar factor de suma consideracion en el escogimiento del individuo. Una persona puede tener ciertas convicciones o crencias que le impedirian ejecutar determinadas tareas.

C. Esta lista de las cualidades que debe poseer el empleado potencial no abarco, indudablemente, todas las cualidades positivas. Para determinar los requisitos deseados, el agente de CI debe considerar el ambiente local, las costumbres, las necesidades, y las aspiraciones de la población, asi como la estructura politica, ecónomica y social de la zona.

Los requisitos que deben reunir los candidatos a empleó deben ser lo suficientemente flexibles, de modo que puedan compaginarse con las exigencias de la misión para la cual se haya empleado al individuo. Rara vez encontraremos a una persona que reuna todas las cualidades que consideramos recomendables. Por consiguiente, el agente de CI debe evaluar al empleado potencial teniendo presente las cualidades positivas, y de ahí proceder al escogimiento del individuo mas capacitado. Algunas cualidades son indispensables, mientras que otras pueden pasarse por alto siempre y cuando demuestre el individuo poseer aptitudes para ser adiestrado. Por ejemplo, casi cualquier habilidad tecnica que debe poseer un empleado la puede adquirir despues de haber sido empleado.

D. MOTIVACION DE EMPLEADOS:

1. Pasaremos ahora a discutir algunos de los factores que suelen considerarse en el escogimiento de personas que han de ocuparse en operaciones de inteligencia. Limitaremos la discusión a los factores que se relacionan al empleado, tales como su personalidad y el ambiente donde vive. Consideraremos particularmente sus motivaciones, es decir, ese impulso interior que determina su manera de pensar, sentir y actuar, y que revela la forma en que el agente de CI puede ejércer influencia sobre dicho empleado.

2. Existen una diversidad de motivos que inducen a los individuos a aceptar empleo en actividades de inteligencia del gobierno. Análizaremos detalladamente algunas de las razones mas comunes, para luego considerar como pueden advertirse o identificarse dichos motivos. El empleado potencial puede alegar cualquier razón para justificar su interes en el empleó, mas le corresponde al agente de CI saber discernir los verdaderos motivos al empleado si ha de poder persuadirle para que acepte trabajar con el gobierno. Sin embargo, esto resulta a menudo dificil y la habilidad necesaria solo puede adquirerse por medio de la experiencia. El agente, por ejemplo, debe saber cuando apelar al sentido de patriotismo del individuo, cuando indicarle que le conviene mejor ser anticomunista, o cuando ofrecerle dinero o alguna cosa material.

3. Pongase por un momento en la posición de la persona que se presenta a ofrecer sus servicios para este tipo de empleo. Esa persona esta arriesgando su seguridad y posiblemente su propia vida al comprometerse a entrar en la zona del blanco para obtener la información que necesita el gobierno.

Se trata de una decision seria en la cual el agente de CI puede contribuir en la determinación final que adopte el empleado potencial. Pero, para ello, el agente de CI debe conocer al individuo, los sentimientos que le motivan y los factores que ejercen influencia sobre su manera de pensar.

4. Vamos a discutir ahora la variedad de motivos que atraen a las personas a estas actividades. Ustedes, por sus experiencias en el trato de personas, podran aportar muchas ideas a esta discusión. Consideremos tres preguntas: (1) Cuales son los motivos que inducen a los individuos a ocuparse en operaciones de inteligencia? (2) En que forma se manifiestan o pueden advertirse dichos motivos? (3) Que tecnicas debe utilizar el agente de Ci para aprovechar dichos motivos en provecho del gobierno?

5. IDEOLOGIA: Se ha comprobado con frecuencia que la creencia en una ideólogia es la motivación mas conveniente que puede poseer el empleado potencial. Cuando al empleado lo motiva el concepto ideólogico, sus puntos de vista, especialmente en lo que a politica y ecónomia se refiere, armonizan con los del gobierno. Por consiguiente, dicho empleado aceptara con frecuencia llevar a cabo tareas y misiones que normalmente declinaria si estuviese motivado por otros factores. El empleado motivado por ideólogia es, por lo general, mas confiable, leal y dedicado a su trabajo que las personas animadas por otros motivos. La motivación ideólogica implica atenerse a determinados conceptos del gobierno, como lo son las luchas anticomunistas o a favor de la democrácia. La devoción al conservatismo, el liberalismo, el individualismo, etc., tambien puede clasificarse como motivacion ideólogica. Aun cuando se estan necesariamente vinculadas a partido politico determinado, se propugnan, no obstante, determinadas ideas politicas y modos de vida.

a. La motivacion ideólogica del individuo puede advertirse por el interes que demuestre en la politica; es decir, su participación en discusiones sobre asuntos de politicas, su lectura de libros sobre politica y su condición de miembro en grupos de acción politica o que se dedican a comentar acontecimientos politicos. Tambien puede manifestarse por su reacción ante sucesos de actualidad, por su actitud respecto a reformas sociales y aun por su manera de vestir. Cuando el empleado potencial esta motivado por una ideología, el agente de CI puede demostrar interes en ideas politicas y ecónomicas que no tienen que ser necesariamente analogas a las del candidato a empleó.

Puede identificar al gobierno con los mismos ideales que tenga el empleado potencial y sugerirle que estando en el empleo del gobienro estaria en mejor posición de contrinuir eficazmente hacia la realización de dichos ideales.

6. PATRIOTISMO: El patriotismo es otra motivación conveniente en el caracter del empleado potencial. El patriota ama a su país y vive dedicado a el. Le preocupa sobremanera el bienestar de su país, y desea acrecentar su prestigio. Un individuo motivado por patriotismo comprendera, normalmente, el peligro que representa la amenaza de insurrección y estara dispuesto a hacer mucho mas de lo que se espera de el si fuese necesario. La motivación patriotica marcha, por lo general, apareada con la motivacion ideólogica.

a. La motivación patriotica puede distinguirse por la manera de pensar, acturar y sentir del individuo. Sus aseveraciones no son necesariamente un claro indicio de motivacion patriotica. Un empleado, potencial motivado por patriotismo, no estara dispuesto, por lo general, a aceptar empleo en una situación peligrosa ajena a toda consideración patriotica. Sin embargo, a dicho individuo se le podria inducir a trabajar para el gobierno con tal que su empleó estuviese relacionado con determinado objetivo patriotico.

"?CUAL ES EL FACTOR DE MOTIVACION MAS COMUN ENTRE EMPLEADOS POTENCIALES?

"RESPUESTA: La Esperanza de alguna remuneración o recompensa."

7. DESEO DE LUCRO: La gran mayoría de los empleados potenciales son impulsados por el deseo del lucro; es decir, trabajan con la intención de que se les pague por sus servicios. Cuando se advierte esta tendencia en el individuo, esto debe comprobarse hasta que no exista la menor duda de ello. La forma en que solicite ser pagado y la manera como ha de gastar lo que recibe debe determinarse. Ademas, el hecho de que se le pague a corto o largo plazo debe considerarse para fines de seguridad.

a. El deseo de lucro es, probablemente, el mas comun entre los motivos mercenarios. Resulta que con frecuencia el empleado potencial esta trabajando, pero desea complementar sus entradas. Aun cuando el dinero es el medio de transacción comunmnete utilizado, el individuo podria pedir que se le pagase con determinados articulos dificiles de obtener.

La remuneración por los servicios del individuo puede originar un problema de seguridad de no haberse tomado las precauciones de tener explicaciones satisfactorias para justificar cualquier mejoramiento repentino en la condición ecónomica o nivel de vida del individuo.

8. DESEO DE PROVECHO PERSONAL: El deseo de provecho personal es algo similar al deseo de beneficio material. Sin embargo, un individuo motivado por beneficio personal no pretende beneficiarse en sentido material. Puede pedir en recompensa un trabajo que le proporciona respecto y cierta condición social en la comunidad. O, puede pedir un favor de gran valor personal, carente totalmente de valor monetario.

a. Por lo general, no es dificil, distinguir al individuo que aceptara trabajar por recompensa material o para fines personales. Una prueba negativa suele dar buenos resultados. El agente de CI sencillamente pretende averiguar si el individuo trabajara gratuitamente. La persona motivada por fines mercenarios generalmente aceptara trabajar con el gobierno si se accede a sus exigencias. No obstante, debe recurrirse a cualquier otro metodo que se supone podria interesar al individuo.

9. FINES PROFESIONALES: Otro tipo de empleado es aquel motivado por fines profesionales. Dicho individuo pudo haber tenido experiencia como investigador policial, detective privado, agente de CI, o investigador para otra agencia del gobierno. Las personas con experiencia en trabajos de investigación pueden realizar tareas como colectores secretos de información con mayor facilidad y destreza que aquellas que no han tenido tal experiencia. El motivo profesional en estos casos es importante, ya que dichos individuos querran, a menudo, continuar en este tipo de trabajo.

10. DESEO DE VENGANZA: El deseo de venganza es otro factor de motivación que prevalece entre muchos empleados potenciales. La venganza es el afan de desquitarse de injusticias reales o imaginarias. Algunas de las razones mas sobresalientes que impulsan a los individuos en esta dirección son: la perdida de sus propiedades o negocios, la perdida del privelegio de ejércer una profesión, y motivos personales como el haber sido victima de robos, violación o lesiones personales. Aunque estos individuos pueden a menudo proporcionar muy buena información, el agente de CI debe percatarse que debido a sus sentimientos personales pueden prejuzgar las cosas y, por tanto, presentar informes exagerados o tergiversados.

Se debe tratar a los empleados motivados por venganza con sumo cuidado, pues, generalmente, son personas emocionalmente inestables.

a. Los empleados potenciales animados por motivos de agravio podran facilmente distinguirse puesto que estos generlamente quedran revelados en la conversación. De no ser asi, las ofenses mas flagrantes podran advertirse mediante un estudio de los antecedentes del individuo. Una muestra de simpatía y el deseo de ayudar por parte del agente de CI, normalmente inducira a ese tipo de individuo a aceptar trabajar con el gobierno. El reclutamiento de personas de esta indole es cosa comparativamente facil. El agente de CI puede sugerirle al empleado potencial a que se afilie a un movimiento, alguna actividad u organización con los cuales puede identificarse, proporcionandole al mismo tiempo la oportunidad de desahogarse.

11. CUALES SON LAS DESVENTAJAS DEL TEMOR COMO UN FACTOR DE MOTIVACION.

a. El temor no puede emplearse normalmente con buen exito para motivar a los individuos. La experiencia ha demostrado que la información obtenida a base del temor es información indigna de confianza. Los empleados con actitudes negativas tienden a ofrecer resistencia pasiva. Por tanto, la presencia del menor obstaculo sera motivo para que dejen de cumplir con sus tareas. Ademas, si a un individuo se le ha reclutado valiendose del temor como arma, el agente de CI debe estar en condiciones de mantener la amenaza.

b. Por ejemplo, un idividuo que habia cometido un crimen en determinado pais fue reclutado tras amenazas de que si dejaba de hacerlo se le castigaría por haber violado la ley. El individuo, desde luego, acepto la oferta generosa del gobierno y trabajo satisfactoriamente por siete anos. Sin embargo, al terminar dicho lapso presento su renuncia. El sabia perfectamente que existia una disposición legal mediante la cual los casos criminales prescriben a los siete anos y, por tanto, el gobierno ya no le podia encausar por el crimen cometido.

12. Hemos tratado hasta ahora la manera de precisar e identificar algunas de las motivaciones mas comunes que suelen animar al empleado potencial. Hemos considerado distintos metodos mediante los cuales el agente de CI puede valerse de la motivación del individuo para inducirle a participar en operaciones de colección de información para el gobierno.

Dijimos que en algunos casos resulta dificil deterimar los verdaderos motivos que pudiesen alentar a determinadas personas a trabajar con el gobierno. En otros casos, pueden existir razones que aparentan estar intimamente relacionadas. Muy rara vez se encontrara a un individuo motivado unica y exclusiamente por un solo factor. Ud. como agente de CI debe saber que procedimientos emplear cuando se trata de separar e identificar motivos y emociones aparentemente en conflicto. Cuando el individuo esta impulsado unicamente por fines mercenarios, es preciso andar con sumo cuidado. Si el gobierno puede adquirir los servicios de la persona por determinado precio, las guerrillas tambien pueden obtenerlos por una suma superior.

E. METODOS PARA HALLAR A EMPLEADOS POTENCIALES:

1. Vamos a considerar ahora algunos metodos que pueden utilizarse para hallar a empleados competentes. El agente de CI debe agotar todos los esfuerzos en esta busqueda, procurando realizar sus actividades con discrecion y sin revelar el porque de su interes en determinada persona.

2. Son inmensas las posibilidades de encontrar a personas dispuestas a colaborar con el gobienro en el lugar donde se desarrolla un movimiento de insurrección. Determinados individuos, organizaciones y empresas comerciales deben ser objeto de infiltración por empleados del gobierno, a fin de lograr información sobre las guerrillas. Consideraremos ahora como el agente de CI puede, con discreción, hallar e identificar a los empleados potenciales que estan colocados y que tienen acceso a la información deseada. El sabe exacamente las cualidades que debe reunir el empleado potencial, mas el problema es encontrar a la persona apropiada.

3. METODOS PARA LOCALIZAR EMPLEADOS:

Archivos y Registros.

Actividades del Agente de CI.

Otras Agencias del Gobierno.

Actividades Militares.

Trabajadores Religiosos Locales, Medicos, etc.

Otros Empleados.

a. ARCHIVOS Y REGISTROS:

1) Los archivos, registros y publicaciones representan un buen punto de partida en la busqueda de empleados potenciales. Los archivos y registros contienen información relativa a objetivos de valor. Las listas de nombres de personas y organizaciones pueden ayudar a encontrar a las personas que reunan los requisitos necesarios. Un archivo, por ejemplo, que contenga los nombres e información acerca de las familias y amistades de personas que han sido victimas de las guerrillas podria ser de gran valor. Es logico suponer que dichos individuos detestan a las guerrillas y que podrian estar anuentes a participar en las actividades de inteligencia del gobierno.

2) Los archivos sobre asuntos criminales tambien pueden ser muy utiles. El agente de CI debe tener presente que un criminal no tiene que ser necesariamente un guerrillero. Si bien los guerrilleros muchas veces acostrumban valerse de los criminales para realizar operaciones de contrabando, circular dinero falso, traficar en articulos de contrabando, etc., no debe cometerse el error de confundir a los dos. Si el gobierno coloca al criminal y al guerrillero en la misma categoria, el puede obligar al criminal a colaborar con el guerrillero. Por otra parte, un ex-delincuente que no simpatiza con la causa de la guerrilla, podria de buena gana aceptar trabajar con el gobierno.

3) Los registros de compañias comerciales que comercian en municiones, material sanitario y demas equipo que han de necesitar las guerrillas pueden proporcionar datos que permitan hallar a empleados potenciales en dichas empresas. El contar con un empleado del gobierno en una casa comrecial de este tipo permitira percatarse con anticipacion de posibles actividades de guerrilla y obtener información detallada sobre operaciones especificas. La comprobación de los archivos tambien puede suministrar información adicional sobre personas ya consideradas como posibiles candidatos para nuestro empleo.

b. ACTIVIDADES DEL AGENTE DE CI:

1) La busqueda de empleados potenciales debe realizarse como parte de las actividades normales del agente de CI. Puede ocuparse, de ordinario, en trabajos de tipo policial o de otra indole que le permitan recorrer toda la zona.

Pero, no importa el tipo de trabajo que efectua, es indispensable que cuente con el respeto y la cooperación voluntaria de la población. De lograr este cometido, podra considerar a la población en su totalidad como empleados potenciales.

2) En sus recorridos, el agente de CI tendra indudablemente, la oportunidad de conocer a funcionarios del gobierno, comerciantes e individuos de todas las clases sociales. Debe procurar tratar a campesinos, propietarios de pequenos negocios, obreros, etc. Dichas personas bien podrian convertirse en guerrilleros o colectores de información para el gobierno. El agente de CI puede orientar las conversaciones hacia temas que le permitan evaluar a su interlocutor y asi lograr información que podria comprobar posteriormente en los archivos. Sin embargo, debe tener siempre presente que cualquier individuo con quien entable conversación muy bien podria resultar ser miembro de la organización de la guerrilla.

c. OTRAS AGENCIAS DEL GOBIERNO:

1) Las agencias del gobierno pueden en muchos casos ayudar a descubrir empleados potenciales. No obstante, aun en este caso, el agente de CI debe disimular todo interes que tuviese en la persona indicada, ya que existe la posibilidad de que las guerrillas tengan informantes dentro del gobierno. Por otra parte, un funcionario leal podria revelar inadvertidamente dicha información.

2) El agente de CI debe revisar los registros en todos las dependencias del gobierno que se dedican a la investigación y comprobación de los antecedentes de los empleados. Esto permitira identificar a parientes y amistades de las guerrillas, asi como a individuos provenientes de zonas dominadas por ellos, quienes podrian ser de utilidad al gobierno. Es de esperarse que en los campamentos y centros de refugiados, en los lugares donde se efectúan interrogatorios, en los puntos de control y distribución de alimentos, y aun en los almacenes y mercados, habran de encontrarse registros de alguna especie.

3) El agente de CI puede aprovecharse de los programas de asistencia mediante los cuales el gobierno le suministra alimentos, vesturario, asistencia medica vivienda a la población. Como se trata de progamas con los cuales el gobierno esta ya identificado, a los individuos que se han beneficiado de ellos se le puede persuadir para que colaboren en la busqueda de personas dispuestas a trabajar con el gobierno.

El agente de CI debe de dar dadivas y recompensas para información que conduzca al arresto, captura o muerde de guerrillas es otro metodo que tambien puede utilizarse con provecho en localizar empleados potenciales.

d. ACTIVIDADES MILITARES:

1) El realizar servicio de patrulla y demas actividades militares que implican establecer contacto con la población, es otra manera discreta de lograr información. Las unidades miltares, al efectuar sus tareas normales de reconocimiento en las aldeas, suelen registrar las casas e interrorgar a los aldeanos. El agente de CI o uno de sus supervisores podría acompanar la patrullas y hacer ver que realiza una misión rutinaria de interrogación.

e. TRABAJADORES RELIGIOSOS LOCALES, MEDICOS, ETC:

1) Los educadores, doctores, trabajadores sociales y religiosos en la localidad tambien pueden proporcionarle mucha informacion al agente de CI. Dichos individuos mantienen, por lo general, una estrecha relación con la población y gozan del respeto de la misma. Acostumbran conservar tambien uan diversidad de registros que podrian ser una fuente de información util.

f. OTROS EMPLEADOS:

1) A veces, los individuos en el servicio del gobierno pueden ayudar a encontrar a otros empleados. En algunos casos, el empleo de personas que ya trabajan para el gobierno es absolutamente indispensable. En otros casos, el agente de CI puede emplear a un individuo cuya unica misión sera la de hallar a empleados potenciales. Por razones de seguridad, desde luego, al individuo encargado de la tarea de encontrar a empleados potenciales no se le debe decir si las personas recomendadas por el fueron posteriormente empleados por el gobierno. La practica de utilizar los servicios de personas ya empleadas con el gobierno para hallar a otros empleados puede resultar peligrosa. El agente de CI debe conservar absoluto control en estas situaciones y tener plena confianza en el juicio de la persona a quien hubiese delegado la misión de encontrar a nuevos empleados.

F. LA BUSQUEDA DE EMPLEADOS DENTRO DE LA ORGANIZACION.

1. Hemos considerado, de manera mas o menos detallada, los requisitos esenciales y los factores que motivan a los empleados o empleados potenciales. Discutimos algunos de los procedimientos mas comunes utilizados para hallar a dichos empleados. Al destacar la importancia de la accesibilidad a información valiosa, dijimos que en estas situaciones era mucho mas aconsejable procurar los servicios de personas que se encuentran dentro de la organización de guerrilla. Resulta logico, por tanto, comprender que la busqueda de individuos apropiados debe concentrarse y circunscribirse, en primer termino, a las personas que militan en las filas de la organización subversiva. No debe descuidarse de ninguna manera la posibilidad de utilizar los servicios de las personas vinculadas en una u otra forma con el movimiento de insurrección.

2. Lo ideal en cuanto a todo intento de infiltración seria realizarlo en el nivel mas elevado de la organización de guerrilla. Considerando las medidas de seguridad propias en estas organizaciones y el adoctrinamiento ideólogico de los dirigentes de estos movimientos, semejante empresa podria parecer demasido osada. No obstante, no debe descartarse nunca la posibilidad sin antes pensar en ella seria y juiciosamente. El guerrillero es humano y, por consiguiente, sujeto a cometer errores, a incurrir en apreciaciones erradas y a descuidarse en lo que a medidas de seguridad se refiere. Abundan los casos en la historia de individuos claves que han abandonado las filas de un movimiento de guerrilla por motivos casi de todo tipo imaginable, desde lo filosofico hasta lo psicopatico.

3. El escalon medio de la organización de guerrilla es el siguiente lugar mas aconsejable donde usted debe buscar a sus empleados. Existe una cantidad mas numerosa a este nivel, quienes son, por lo general, personas menos decididas y convencidas en sus creencias personales e ideólogicas. Esto proporciona un campo mas amplio donde encontrar a empleados potenciales, pero, naturalmente el grado de acceso a información que puedan tener estos individuos disminuye, generalmente, en proporcion a la influencia y poder del individuo.

4. Debe tenerse presente que dentro de la estructura de la organización de guerrilla, existen personas quienes ya sea por neglicencia, descuido y otras razones, ajenes a toda consideración ideólogica, se hallan en posiciones vulnerables.

A menudo, algunos miembros principales del movimiento pueden desconfiar de otros por celos, producto de ciertas decisiones tomadas, por diferencias de personalidad o en la lucha por alcanzar el poder. Las personas que han sido disciplinadas por la organización de guerrilla son, por lo general, buenos candidatos para nosotros. A veces, el gobierno puede hasta fomentar la discordia entre las filas de los elementos de la guerrilla mediante maquinaciones habilmente planificadas y ejecutadas.

5. Cualquiera de estos factores o una multiplicidad de ellos, pueden proporcionar al agente de CI la opportunidad de adquirir los servicios de individuos en puestos de dirección en la organización de la guerrilla. Sin embargo, todo intento por abordar a individuos en el escalon medio o superior de dicha organización debe hacerse con suma discreción tras cuidadosa selección de los empleados. El escudrinamiento continuo y metodico de los archivos, registros e informes debe complementarse y confirmarse mediante la observación cuidadosa del individuo que se esta investigando para nuestros fines.

6. En los niveles inferiores de operación de actividades de la guerrilla, el accesso de los individuos a información valiosa es sumamente limitado, pero si se logra una gran infiltración a este nivel, ello puede ser una fuente valiosa de información acerca de las actividades de la guerrilla en la localidad. Las medidas de seguridad en estos niveles inferiores no son del todo eficaces y a menudo se encuentra que los individuos en este nivel, con la promesa de conseguirles algun beneficio personal o una recompensa monetaria estarian dispuestos a cooperar.

7. Otro metodo de lograr infiltrarse en la organización de la guerrilla consiste en reclutar personas que se sabe estan ocupadas en actividades clandestinas de inteligencia en provecho de las guerrillas. Aun cuando este metodo es dificil e implica cierta medida de riegso, si se logra ejecutarlo con exito, los resultados pueden ser sumamente satisfactorios. Cualquier empleado hostil que sea apresado por o que se encuentre en una situación comprometedora con el gobierno, debe ser objeto inmediatamente de una evaluación exhaustiva, a fin de determinar si sus servicios serian debeneficio para el gobierno.

8. La base de apoyo de las guerrillas es otro sitio propicio en donde buscar empleados potenciales. A medida que crece su organización, mayor es la dependencia de las guerrillas en la población local para fines de apoyo logistico, apoyo económico, recursos humanos y medios de refugio.

Dentro de esta base de apoyo, las medidas de seguridad suelen ser debil, siendo probable la existencia de un numero de personas no identificadas con la causa de la guerrilla. Algunas pueden oponerse a las guerrillas, aun cuando sea con discreción bien sea por motivos ideólogicos o patrioticos, o debido a alguna desventura atribuida directa o indirectamente a actos de intimidación, terrorismo y represión de elementos de la guerrilla. Las personas en estas situaciones pueden afiliarse al movimiento de insurrección por que les conviene o como medio de supervivencia. En consecuencia, los individuos en estas condiciones podrian considerarse como nuestros candidatos logicos.

9. En los lugares donde las guerrillas han logrado atraer a trabajadores, tenderos, estudiantes, campesinos, mujeres y otros grupos en nucleos disciplinados de apoyo, el gobierno debe procurar contar con empleados en cada grupo. Resulta, por lo general, mucho mas facil el tratar de obtener los servicios de los miembros fundadores en estos grupos que el intentar de introducir a una persona en dichas organizaciones.

10. En las zonas donde las guerrillas han logrado establecer una base de apoyo dentro de la población, los educadores, los doctores, el clero y los dirigentes civicos suelen, con frecuencia, permanencer leales al gobierno en virtud de sus posiciones. Dichos individuos pueden proporcionar información y hacer recomendaciones muy valiosas respecto a empleados potenciales. No debe pasarse por alto, arbitrariamente, a ninguna empresa, organización o grupo que mantenga relaciones o efectue transacciones con las guerrillas.

11. La experiencia ha demostrado que el radio de accion de las guerrillas se halla limitado unicamente por su capacidad fisica para abarcar todos sus blancos. Algunos blancos de alta prioridad son universales, mientras que otros pueden ser propios de un pais determinado. Entre los blancos mas comunes de las guerrillas pueden mencionarse las universidades, los sindicatos, organizaciones religiosas, los organos de divulgación, los partidos politicos en la localidad y las organizaciones policiales y militares.

12. Un gobierno amenazado con un brote de insurrección no debe dejarse aventajar de las guerrillas en el reclutamiento de empleados dentro de dichas organizaciones. Cada objetive conocido y lo que se espera habra de ser blanco en el futuro, deben ser objetos de una investigación periodica con miras de procurar los servicios de aquellos individuos que reunan los requisitos necesarios.

13. El alcance o la magnitud de toda infiltración dentro de una organización debe considerarse en relación con las circunstancias existentes en la misma. En algunos casos, puede ser necesario el escogimiento de un solo empleado clave para lograr la información requerida, mientras que en otras ocasiones la proliferación de empleado del gobierno en la organización puede ser tanto posible como aconsejable. Generalmente, es preferible infiltrar toda organización conocida donde laboran elementos de la guerrilla en vez de pretender vaticinar su estrategía para luego salir equivocado.

RESUMEN:

A. Hemos discutido los metodos empleados para encontrar a personas aptas para trabajar al servicio del gobierno en actividades secretas de colección de información. Consideramos algunos de los requisitos que deben reunir dichas personas y fijamos algunas normas generales para que sirvan de criterio en el escogimiento del personal. No obstante, reconocemos que toda norma debe ser lo suficientemente flexible para permitir ligeras adaptaciones segun la naturaleza del trabajo que ha de realizar la persona. Ademas, dijimos que rara vez podra encontrarse en una persona todas las cualidades positivas deseables.

B. Hablamos tambien de la manera de percatarse e identificar algunas de las motivaciones mas comunes que animan a los empleados potenciales. Advertimos que resulta dificil precisar las verdaderas motivaciones que impulsan al individuo en algunas casos y que en otros, dichas motivaciones pueden estar intimamente relacionadas. De ahi, la importancia de saber como separar e identificar las distintas emociones y motivos que pudiesen estar animando al individuo.

C. Finalmente, discutimos la utilidad de los registros y archivos y la ayuda que pueden proporcionar los funcionarios de gobierno, las agencias del gobierno y otros empleados en la tarea de hallar a empleados potenciales dentro de la organización de la guerrilla, en su base de apoyo y en los lugares donde proyectan desarrollar sus actividades.

CAPITULO III

INVESTIGACION Y CONTACTO INICIAL

INTRODUCCION:

Como probablemente ya han supuesto, hay tres pasos que se deben seguir en la consecución de un empleado potencial: encontrarlo, investigar sus antecedentes y establecer el contacto. Todos los demas pasos subsiguientes son parte de la fase de utilización. Hemos considerado el procedimiento que el agente de CI debe seguir a fin de encontrar a un presunto empleado. Debera considerar la posible colocación del presunto empleado y la facilidad con que podra operar en un ambiente dado, ademas de considerar todas sus aptitudes. Tambien debera escudrinar la motivación que puede tener el individuo. Debera conocer las vulnerabilidades de los guerrillas y como y donde buscar a los presuntos empleados.

DESARROLLO:

A. Cuando el agente de CI haya encontrado, de manera tentativa, a un presunto empleado, el debera iniciar una investigación de sus antecedentes a fin de obtener toda la información disponible, antes de realmente comenzar a establecer el contacto en si. Al realizar la investigación debera utilizar a su personal de apoyo en donde sea necesario. Para obtener la información pertinente se podran usar todos los recursos de investigación. El agente de CI debera deshacerse del personal, que por alguna razón u otra no sea apropiado para la misión. El debera investigar todos los archivos incluyendo los de todas las agencias gubernamentales pertinentes sin revelar la verdadera naturaleza de la investigación. El agente de CI en esencia, realizara una investigación inicial cabal de lo antecedentes del presunto empleado, de su personalidad, de sus caracteristicas sobresalientes y vicios, de sus gustos y de sus adversiones, etc.

B. Una vez que se haya terminado la investigación inicial, el agente de CI análizara la información y desarrollara un plan para abordar al individuo. En otras palabras, el inicia el procedimiento para establecer el contacto, en el momento en que comienza a análizar la información y a evaluar al individuo.

Como se les informo en la fase de consecución, el paso para establecer el contacto es un procedimiento completo que debe ser planeado y desarrollado a fin de que el agente de CI pueda convencer a un individuo de que acepte el empleo. Reconocemos que existirán ocasiones cuando, debido a la naturaleza de la misión y al hecho de que el agente de CI haya entablado una buena amistad con el individuo, quizá no sea necesario realizar la investigación minuciosa y el procedimiento elaborado para establecer el contacto. En tales casos raros, se podra prescindir de la fase de consecución. Pero, en la mayoria de los casos, el agente de CI tendra que seguir el procedimiento para establecer el contacto.

C. Este procedimiento se puede dividir en pasos definidos de acuerdo con la accion que se tenga que realizar. Ya mencionamos el paso de la evaluación, en el cual análizamos la información obtenida durante la investigación inicial y determinar el metodo que vamos a emplear para convencer al individuo de que colabore con el gobierno. Despues planeamos la manera como se va a abordar al individuo. Esto se hara afablemente a fin de que podamos ganarnos su respecto, su amistad y su confianza. Hay muchas maneras de abordar a un individuo; el agente de CI, valiendose de su imaginación, decidira la mas coveniente. Antes de tratar de abordar al individuo, debera establecer las relaciones necesarias para poder ganarse su confianza y respeto al comienzo, asi como posteriormente, su lealtad y control. El agente de CI, en la fase de encontrar a un presunto empleado, debe haber análizado la motivación que puede tener el individuo y debe haber extendido su estudio despues de la investigación inicial. Al tratar de familiarizarse con el individuo, el agente de CI determinara la motivación que este puede tener y aprovecharla totalmente. Cultivara la amistad del presunto empleado y la desarrollara hasta que haya tenido suficiente tiempo para estudiarlo detenidamente; despues, y solamente despues es cuando el realmente tratara de establecer el contacto --- tratar de convencerlo de colaborar con el servicio de inteligencia.

D. Como pueden observar, para que se pueda terminar la fase de consecución se necesita mucho tiempo, planeamiento minucioso, análisis y gran destreza. Estamos tratando con seres humanos que tienen sus propias ideas y actuan individualmente. Cuando se termina la investigación y se comienza a establecer el contacto en si, dependemos de la información y de la habilidad para análizar al individuo y desarrollar las situaciones. La mayoría de las operaciones relacionadas con presuntos empleados son análiticas.

Sin embargo, debido a que estamos trabajando con idividuos, ciertas partes de nuestras operaciones pueden considerarse como un "arte". Debemos reconocer este hecho y desarrollar este arte necesario para terminar fructuosamente el procedimiento para establecer el contacto. Si estudian la parte análitica y aprenden a aplicarla tan bien como su sentido comun, intuición, conocimientos y arte, indudablemente tendran exito.

E. INVESTIGACION DE LOS PRESUNTOS EMPLEADOS:

1. ESCUDRINAMIENTO SISTEMATICO:

-----PUNTOS FUERTES
-----DEBILIDADES
-----PERSONALIDAD
-----IDEOLOGIA
-----RELIGION
-----SITUACION ECONOMICA
-----INCLINACIONES POLITICAS
-----EDUCACION
-----INSTRUCCION
-----VIAJES
-----COSTUMBRES
-----AMISTADES
-----IDIOMAS

2. Supongamos que se asigno una misión y que ya la hemos análizado, asi como sus requerimientos y el blanco. Tambien hemos encontrado algunos presuntos empleados quienes parecen reunir las cualidades necesarias para ser colocados en un area y operar con facilidad en un ambiente dado a fin de cumplir una misión. Ahora debemos estudiar la lista para determianr cual es el individuo que reuna las mejores cualidades para llevar a cabo la misión. Este análisis es un estudio sistematico del individuo, que incluye sus puntos fuertes, debilidades, personalidad, ideólogia, religión, situación ecónomica, inclinaciones politicas y afiliaciones, linaje, educación, instrucción profesional superior a la obligatoria, viajes al estranjero, costumbres, amistades y sus conocimientos linguisticos, Nosotros realizamos una investigación minuciosa de cada individuo a fin de que podamos eliminar a los que no sean aptos y seleccionar a los mas apropiados.

3. Esta investigación se lleva a cabo minuciosamente pero sin que nadie se entere. El agente de CI y sus superiores son los unicos que deben conocer la verdadera razón por la cual se esta realizando la investigación.

Se debe tener en mente que toda la información, aunque sea derogatoria o no, es importante para la investigación. Por lo tanto, el agente de CI al investigar los archivos, debera buscar toda la información que se puede obtener sobre el presunto empleado, debido a que solamente el podra planear y perfeccionar su procedimiento para establecer el contacto, cuando tenga toda esta información en su poder. Al igual que en cualquiera otra operación, el, a fin de lograr su proposito, planeara cada movimiento para poder asegurar una operación sistematica y sin problemas.

F. PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACION INICIAL:

1. El agente de CI, durante la investigación inicial, debera desarrollar la información necesaria, teniendo la siguiente pregunta en mente, ?Debo continuar la investigación? Si la evidencia indica que el individuo trabaja para otro servicio amigo, o que colabora con el movimiento de la guerrilla, debemos coordinar su utilización para otro tipo de misión en el ultimo caso. Podemos continuar la investigación, pero probablemente ya no sera con la intención de utilizar al individuo en la misión que le teniamos destinada. Si se determina que el individuo es un criminal o un estafador conocido en los circulos de inteligencia, normalmente se descontinuara la investigación. Sin embargo, recuerden que quiza en algunas situaciones se requeriran los servicios de una persona de esa naturaleza, asi que no lo descarten automaticamente. Ustedes ya habran análizado su misión y sabran el tipo de individuo que podra cumplir la misión; asi que seleccionen el mas apropiado.

2. En casi todos los casos es necesario que la investigación se comience con una comprobación de los archivos en nuestra propia oficina. Pueden existir casos aislados en que se requerira que se lleve a cabo una comprobación inmediata de los archivos de otra agencia, ya que es posible que dicha información no este disponible mas adelante o debido a que la información en tales archivos se requiere con urgencia. Cualquiera que ea el caso, el agente de CI debera seguir flexible y aplicar su sentido comun. Por lo general, nosotros realizamos una investigación en nuestros propios archivos a fin de determinar si algunos de nuestros presuntos empleados han contribuido información voluntariamente o si se han anotado sus nombres en dichos archivos por alguna razón u otra. Con frecuencia, se han desarrollado buenas pistas y excelentes investigaciones debido a que el agente de CI comenzo con una comprobación cabal de sus propios archivos.

Ya que la oficina principal esta en un nivel superior, esta, ademas de tener información sobre nuestra area de interes, tambien tiene información sobre todas las actividades bajo su responsabilidad. Tenemos dos grandes ventajas cuando se realizan las investigaciones en los archivos de nuestra propia agencia: Primero, lo mas probable es que la veracidad de la fuente de dicha información se haya evaluado con precisión, simplificando asi el análisis; y, segundo, existen menos probabilidades de que se comprometa la seguridad y los problemas pertinintes se podran resolver son mayor facilidad. En el primer caso, el agente de CI siempre podra hacerles preguntas a sus compañeros que interrogaron a la fuente o que llevaron a cabo la investigación anterior. Si no puede establecer contacto con el investigador original, podra obtener la clasificación asignada por el sobre la veracidad de la fuente. Si realiza la investigación dentro de su propia organización, es menos probable que se desarrollen problemas de seguridad debido a que no existe la necesidad de tener que revelarles los nombres de los individuos a otras personas fuera de su agencia.

3. Frecuentemente, ni la oficina de pertenencia ni la oficina principal tienen la información que se requiere y el agente de CI tendra que análizar los archivos de las otras agencias. Al investigar dichos archivos, no debe indicar el proposito de la investigación. Por ejemplo, nuestra agencia de inteligencia normalmente tendria relaciones con otras unidades y agencias militares y civiles de inteligencia y de policia. Debe existe un buen enlace, probablemente podria investigar los archivos de la otra agencia y eliminar de esa manera los riesgos de comprometer la seguridad. Sin embargo, todas las agencias no permiten que nadie vea sus archivos, pero si usted les proporciona una lista, ellos mismos llevaran a cabo la investigación. El agente de CI puede ocultar su verdadero proposito o la naturaleza de la investigación de diversas maneras, Ejemplo: el puede someter una lista de 15 o de mas nombres algunos de los cuales son presuntos empleados y puede solicitar que se le proporcione toda la información que las agencias tengan sobre cada uno de los individuos. Esto ocultaria la verdadera naturaleza de la investigación ademas de desfrazar los nombres. Se pueden utilizar otros metodos; pero, el debe de que cercirarse de que se mantenga la seguridad en todo momento.

4. El agente de CI, al terminar su investigación puede determinar que el individuo no este colaborando con otra agencia. Aunque haya establecido contacto con la agencia, es posible que sus representantes hayan tenido sus razones para no proveer la información solicitada. Una investigación de los archivos que de un resultado negativo generalmente le deja conclusiones al agente de CI: Primero, que el informante no tiene antecedentes criminales para la inteligencia; segundo, que si es un criminal o un guerrillero, ha sido lo suficientemente audaz para no ser descubierto. Una fuente o un agente de inteligencia competente del enemigo estara bien adiestrado y evitara que los descubran. El habra aprendido muchas de las mismas técnicas que el agente de CI del gobierno y estara tan interesado como el en no comprometer la seguridad. La falta de información, como resultado de una investigación de los archivos, indica que se debe seguir la investigación. El agente de CI no puede sacar sus conclusiones ni desarrollar un plan si no tiene información.

5. El agente de CI, despues de investigar los archivos, debe llevar a cabo una investigación en la comunidad para averiguar sobre la reputación, personalidad, caracter, costumbres, pasatiempos favoritos, costumbres sociales, etc., del presunto empleado. Puede realizar esta parte de la investigación el mismo, o puede asignarle la misión al personal de apoyo de investigaciones. En areas amigas podran llevar a cabo la investigación en la comunidad con facilidad. Normalmente no es conveniente que el agente de CI lleve a cabo investigaciones en areas controladas por las guerrillas. Debemos suponer que las guerrillas estan vigilando a numerosos agentes de CI del gobierno. Si el le hace preguntas a los aldeanos y a otros personas sobre una persona o un grupo de personas, las guerrillas sospecharan inmediatamente y su operación fracasara; debe emplear a su personal de apoyo de investigaciones secretas para buscar información. Estos pueden utilizar cualesquiera medios para la colección de la información, dependiendo del personal implicado y de la situación especifica. El esta ubicado en el area, conoce a la mayoría de los aldeanos y puede hacer preguntas casualmente sin levantar sospechas. El puede desempeñar el papel de un viajero ambulante locuaz que esta interesado en vender sus mercancias. hay que buscar la información sin levantar sospechas.

6. Tanto el agente de CI como su ayudante tienen numerosas identidades de las cuales pueden escoger cuando llevan a cabo una investigación en una comunidad amiga.

Por ejemplo, debido a que el gobierno tiene numerosos proyectos que abarcan mejoras urbanas, reconstrucciones rurales o reformas agrarias, es comun ver representantes en la comunidad haciendo preguntas y tomando notas. Simular la identidad de un investigador para el departamento de estadisticas que esta tomando el censo de la población es una muy util. El agente de CI, al simular la identidad de tal representante puede busacr muchisima información sin levantar sospechas.

7. Aunque las técnicas de vigilancia serán consideradas detalladamente mas adelante en la instrucción, debemos considerarlas aqui desde el punto de vista de su utilidad en la investigación de un presunto empleado. Durante nuestra consideracion de la investigación, estipulamos que se pueden desarrollar pistas que podrian ayudar desmesuradamente. Si por alguna razón u otra, no hay información en los archivos y una investigación cabal en la comunidad de resultados inadecuados, el agente de CI puede emplear la vigilancia para desarrollar su investigación. Quiza desee averiguar las actividades o intereses; y puede que desee investigar la relación o las ideas que tenga el presunto empleado con respecto al movimiento de la guerrilla. Se necesitan un planeamiento cabal, asi como personal adiestrado e inteligencia para llevar a cabo una vigilancia de investigación, la vigilancia se debe llevar a cabo en secreto a fin de que ni el individuo no las guerrillas descubran la operación. Al igual que todas las otras medidas.

8. En los casos singulares en donde todos los otros metodos de investigación no rindan la información adecuada, el agente de CI podra intentar conversar con el presunto empleado. Debe planear tal conversación hasta el ultimo detalle antes de tratar de hablar con el presunto empleado. La conversación es tal como la palabra lo implica, una charla informal. El individuo tendra la impresión de que esta conversando amistosamente con un individuo cortes. El agente de CI debe tratar de lograr la información que le hace falta sin que el individuo sospeche su proposito. Una vez que tal conversación haya sido planeada; es decir, cuando haya determinado la manera como se le va a presentar al individuo y desarrollar la información que se requiera casualmente, la conversación en si dependera de la ingeniosidad y de su imaginación. El debe estar pendiente para captar cualquier observación que pueda usarse y debe estar preparado para desarrollar información adicional. El debe retener en su mente toda la información que obtenga.

4. El agente de CI, al terminar su investigación puede determinar que el individuo no este colaborando con otra agencia. Aunque haya establecido contacto con la agencia, es posible que sus representantes hayan tenido sus razones para no proveer la información solicitada. Una investigación de los archivos que de un resultado negativo generalmente le deja conclusiones al agente de CI: Primero, que el informante no tiene antecedentes criminales para la inteligencia; segundo, que si es un criminal o un guerrillero, ha sido lo suficientemente aúdaz para no ser descubierto. Una fuente o un agente de inteligencia competente del enemigo estara bien adiestrado y evitara que los descubran. El habra aprendido muchas de las mismas técnicas que el agente de CI del gobierno y estara tan interesado como el en no comprometer la seguridad. La falta de información, como resultado de una investigación de los archivos, indica que se debe seguir la investigación. El agente de CI no puede sacar sus conclusiones ni desarrollar un plan si no tiene información.

5. El agente de CI, despues de investigar los archivos, debe llevar a cabo una investigación en la comunidad para averiguar sobre la reputación, personalidad, caracter, costumbres, pasatiempos favoritos, costumbres sociales, etc., del presunto empleado. Puede realizar esta parte de la investigación el mismo, o puede asignarlé la misión al personal de apoyo de investigaciones. En areas amigas podran llevar a cabo la investigación en la comunidad con facilidad. Normalmente no es conveniente que el agente de CI lleve a cabo investigaciones en areas controladas por las guerrillas. Debemos suponer que las guerrillas estan vigilando a numerosos agentes de CI del gobierno. Si el le hace preguntas a los aldeanos y a otros personas sobre una persona o un grupo de personas, las guerrillas sospecharan inmediatamente y su operación fracasara; debe emplear a su personal de apoyo de investigaciones secretas para buscar información. Estos pueden utilizar cualesquiera medios para la colección de la información, dependiendo del personal implicado y de la situación especifica. El esta ubicado en el area, conoce a la mayoría de los aldeanos y puede hacer preguntas casualmente sin levantar sospechas. El puede desempeñar el papel de un viajero ambulante locuaz que esta interesado en vender sus mercancias. hay que buscar la información sin levantar sospechas.

6. Tanto el agente de CI como su ayudante tienen numerosas identidades de las cuales pueden escoger cuando llevan a cabo una investigación en una comunidad amiga.

Por ejemplo, debido a que el gobierno tiene numerosos proyectos que abarcan mejoras urbanas, reconstrucciones rurales o reformas agrarias, es comun ver representantes en la comunidad haciendo preguntas y tomando notas. Simular la identidad de un investigador para el departamento de estadisticas que esta tomando el censo de la población es una muy util. El agente de CI, al simular la identidad de tal representante puede busacr muchisima información sin levantar sospechas.

7. Aunque las técnicas de vigilancia serán consideradas detalladamente mas adelante en la instrucción, debemos considerarlas aqui desde el punto de vista de su utilidad en la investigación de un presunto empleado. Durante nuestra consideracion de la investigación, estipulamos que se pueden desarrollar pistas que podrian ayudar desmesuradamente. Si por alguna razón u otra, no hay información en los archivos y una investigación cabal en la comunidad de resultados inadecuados, el agente de CI puede emplear la vigilancia para desarrollar su investigación. Quiza desee averiguar las actividades o intereses; y puede que desee investigar la relación o las ideas que tenga el presunto empleado con respecto al movimiento de la guerrilla. Se necesitan un planeamiento cabal, asi como personal adiestrado e inteligencia para llevar a cabo una vigilancia de investigación, la vigilancia se debe llevar a cabo en secreto a fin de que ni el individuo no las guerrillas descubran la operación. Al igual que todas las otras medidas.

8. En los casos singulares en donde todos los otros metodos de investigación no rindan la información adecuada, el agente de CI podra intentar conversar con el presunto empleado. Debe planear tal conversación hasta el ultimo detalle antes de tratar de hablar con el presunto empleado. La conversación es tal como la palabra lo implica, una charla informal. El individuo tendra la impresión de que esta conversando amistosamente con un individuo cortes. El agente de CI debe tratar de lograr la información que le hace falta sin que el individuo sospeche su proposito. Una vez que tal conversación haya sido planeada; es decir, cuando haya determinado la manera como se le va a presentar al individuo y desarrollar la información que se requiera casualmente, la conversación en si dependera de la ingeniosidad y de su imaginación. El debe estar pendiente para captar cualquier observación que pueda usarse y debe estar preparado para desarrollar información adicional. El debe retener en su mente toda la información que obtenga.

G. PROCEDIMIENTO PARA ESTABLECER EL CONTACTO:

1. Es dificil considerar la investigación inicial en relación con el inicio del procedimiento para establecer el contacto debido a que se traslapán. El agente de CI, naturalmente, debe comenzar a evaluar la presunta fuente tan pronto como tenga la información que requiere para planear la manera como va a abordar al individuo y establecer el contacto. Pero el individuo debe mantenerse bajo una investigación continua. Como resultado de la investigación inicial, se desarrollara un archivo grande del cual podran seguirse otras pistas. El agente de CI deseara saber cada acción e inclinacion del individuo, no solamente durante las fasés de la investigación inicial y de contacto sino tambien durante su adiestramiento, desempeño de sus obligaciones y todos sus empleos. Por lo tanto, se mantendra una investigación continua, no diaria, sino una de manera irregular para estar al tanto de todas las actividades del presunto empleado.

2. Una vez que el agente de CI haya buscado toda la información adecuada para análizar y evaluar al presunto empleado, el comenzara el procedimiento para establecer el contacto en si. Un procedimiento es un metodo particular qeu se sigue para llevar a cabo algo que generalmente abarca distintos pasos u operaciones. El procedimiento para establecer el contacto es el método que se sigue para conocer, cultivar la amistad y subsiguientemente, convencerlo de que colabore. Esta es una secuencia que se debe seguir si el agente de CI ha de convencer al individuo de que acepte el empleo. No es una enumeración arbitaria de paso o de acciones que se han de llevar a cabo con sentido común. El procedimiento se comienza con la evaluación. Esto se realiza al estudiar la inforamción recopilada durante la investigación inicial. Concurrentemente, una vez que hayamos acabado de reunir las características principales sobre nuestro individuo, elaborarémos un plan para abordarlo y posteriormente, realizar el encuentro con el. Debemos entablar las relaciones necesarias con el individuo, cultivarlas y ganarnos la confianza de el. El procedimiento llega a su punto culminante cuando le preguntamós si quiere trabajar con nosotros. El sentido comun revela que aunque estos pasos siguen cierto orden, algunos seran continuos y otros ciertamente se traslaparán. La evaluación del informante es un procedimiento continuo. El agente de CI debe estar pendiente para captar cualquier indicacion de desafección, de demasiada confianza o de locuácidad.

El debe estar preparado para cambiar la manera como habia planeado cultivar las relaciones con el individuo, despues de evaluarlo en la fase de abordarlo. Puede que el presunto empleado no tenga la personalidad que reveló el análisis de la información obtenida en la investigación inicial. El desarrollo de las relaciones con el individuo es otro paso continuo que durara todo el tiempo que se tenga que mantener las relaciones. Debe entablar unas relaciones de respeto mutuo y de lealtad para mantener esta armonia.

3. Una vez que se haya terminado la investigación inicial, el agente de CI análizara la información y evaluara al presunto empleado. Debe determinar cuando, donde y como se va abordar al individuo. Esto se debe planear cuidadosamente y hasta el final, ya que la manera como se va a abordar al individuo es un paso sumamente delicado en el procedimiento para establecer el contacto. Si se equivoca en la evaluación inicial, la manera como aborde al individuo se refleja en el grado de exito que puede lograrse. Consideraremos, en el análisis del segundo paso que vamos a seguir, el plan de la manera como vamos a abordar al individuo. El agente de CI realiza el encuentro con el. Durante este encuentro personal inicial, sigue analizando al individuo. Usando esta evaluación personal como una base, el puede determinar si el individuo es adecuado para el empleo. Análiza la personalidad del individuo y termina el plan para cultivar su amistad y finalmente, puede convencerlo de que colabore. No hay limite en la cantidad y tipo de información que se pueden obtener en este encuentro inicial. Este le ofrece el agente de CI la oportunidad para obtener los detalles que necesita para terminar su archivo. Es posible que dichos detalles no hayan estado disponibles hasta este encuentro inicial, sencillamente porque el presunto empleado era el unico que conocia estos factores.

4. Ademas, los siguentes encuentros permitiran que el agente de CI puede seguir evaluando al individuo, cultivando su amistad y desarrollando sus metodos para establecer el contacto en si, de acuerdo con su personalidad y las motivaciones que puede tener. Por lo tanto, aunque comienza el procedimiento para establecer el contacto con una evaluación inicial, el continua estudiandoló y evaluandolo a fin de que pueda determinar la mejor manera de convencerlo.

5. La evaluacion inicial ayudara al agente de CI a desarrollar un plan para abordar al individuo.

Se formula un plan para anticipar los problemas que puedan surgir y para reducir los errores. Por ejemplo, si de acuerdo con su evaluación, se determina que el presunto empleado no es adecuado, el debe tener un método previsto para alejarse del individuo casualmente y descontinuar las relaciones, sin que este llegué a sospechar la verdad. Por otra parte, si la evaluación es favorable para el presunto empleado, el agente de CI debe haber planeado la hora y el lugar en donde va a realizar el encuentro. Se planea cada detalle del encuentro inicial para cerciorarnos de que se hayan considerado todas las posibilidades imaginables. El proposito es realizar un encuentro real y natural con el presunto empleado. Se prepara un plan por escrito, para que se pueda estudiar detenidamente y se pueda anotar toda la inforamción pertinente. Aunque no existe un formato que se debe seguir inflexiblemente; sin embargo, a continuación mostramos un ejemplo tipicó:

a. ENCABEZAMIENTO:

Como en cualquier otro plan,hay un encabeza-miento. Anotamos toda la información como el nombre del presunto empleado, la fecha y lugar de nacimiento, su residencia, lugar de empleo, etc. Tambien incluimos la fecha del plan, el numero del proyecto, y cualquier referencia adicional. El encabezamiento debe escribirse como un formulario con espacios en blanco delineado claramente que han de llenarse; estos espacios deben ofrecer facilidad para hacer las anotaciones, ademas de ser sencillos para leer. El numero del proyecto es designado claramente a fin de que se pueda archivar y encontrarse con facilidad mas adelante.

b. RESUMEN DE LA INVESTIGACION INICIAL DE LA INFORMACION:

Aunque la información que se recibio como resultado de la investigación inicial es controlada y archivada bajo el numero del proyecto asignado, el plan para abordar al individuo debe contener un resumen de la información. El compendio incluye todos los datos pertinentes junto con los numeros de los archivos y le debe ofrecer al agente de CI unas referencias adecuadas para formar la evaluación. Es decir, incluye todos los factores principales relacionados con la adecuación, lealtad, personalidad y antecedentes del presunto empleado que pudieran influir en su colaboración con el gobierno.

c. EVALUACION:

El siguiente paso en el plan es el análisis de la información obtenida en la investigación inicial y la evaluación del presunto empleado. El agente de CI debe haber estudiado toda la información pertinente obtenida de los archivos, de la comunidad y de la vigilancia y el, utilizando esa información como una base, deduce unas conclusiones firmes con respecto al individuo. El describe la personalidad del presunto empleado, al indicar sus caracteristicas fuertes, debilidades, idiosincracias, asi como aquellas experiencias que haya tenido que podrian afectar su empleo. El agente de CI indica las posibles motivaciones que pueda tener el individuo. Ademas, el análiza la información para determinar la mejor manera de abordarlo. El determina cuando, donde y como realizara el encuentro con el individuo. Se tienen que contestar las siguientes preguntas. Que tipo de encuentro se esta proyectando? Donde y cuando se llevara a cabo? Que pretexto utilizara el presunto empleado para estar alli? Cuales son los detalles de su recorrido y el del agente de CI para llegar al lugar del encuentro? Que medida de vigilancia y de contravigilancia se van a utilizar? Que otras medidas de seguridad se van a utilizar? Que razones tiene el individuo para estar lejos del lugar donde trabaja?

d. ANALIZE LOS DETALLES DEL ENCUENTRO:

1) Hay numerosos factores que se deben considerar cuando se va a realizar el primer encuentro. El agente de CI enumera cada uno, formula los planes para cada uno, y determina de antemano su propia identidad, ademas de las frases con que va a iniciar la conversación y la manera como la va a seguir.

2) Si el presunto empleado reune todas las cualidades y ya esta listo para tratar de convencerlo de que colabore con el gobienro, el agente de CI debe estar preparado para establecer el contacto en si. El debe estar preparado para ofrecerle una garantía o un contrato, asi como para adiestrarlo sobre los medios de comunicaciones, de identidad y de seguridad. Se debe haber formulado los planes para un encuentro en el futuro, junto con las señales y la identidad que se van a utilizar para llegar allí. Por otra parte, si el agente de CI determina que el individuo no reune las cualidades para el empleo, el debe haber previsto la manera como se va a alejar del individuo sin que este se entere de la razón del encuentro o de su verdadera identidad. Finalmente, el agente de CI debe haber dispuesto la manera como va a terminar el encuentro, reuna el individuo las cualidades o no.

e. OBSERVACIONES:

1) La parte final del plan incluira observaciones adicionales o recomendaciones. El plan debe sometersé para que sea estudiado minuciosamente y aprobado antes de establecerse el contacto inicial.

2) Aunque el agente de CI habra análizado la información que recopilo durante la investigación inicial, no estara seguro de la manera como va a reaccionar el presunto empleado en ese encuentro. Por lo tanto, el a planeado ese encuentro hasta el ultimo detalle, pero permitiendo suficiente flexibilidad para poder hacerle frente a cualquier eventualidad que pueda surgir. Al formular sus planes, el agente de CI considera cuidadosamente el lugar en donde va a conversar. El encuentro inicial, asi como los demas que se realizén en los plazos en donde se esta cultivando la amistad y la confianza del individuo, deberan realizarse en establecimientos tranquilos que no sean frecuentado por sus amigos, conocidos o asociados. En circunstancias mormales, para este proposito no se utilizan establecimientos bien conocidos ni edificios del gobierno. El lugar que se seleccione depende completamente de la posición social y del trabajo del presunto empleado, asi como del ambiente. En algunas circunstancias, basta con un cuarto en un hotel inocúo -- en otras, un bote de pescar podria ser oportuno.

3) Hay diversas maneras en que el agente de CI puede presentarsele al presunto empleado. Un método que se utiliza es ser presentado por una tercera persona, es decir, el agente de CI es presentado al individuo por una mutua amistad. Este tipo de encuentro tiene una desventaja desde el punto de vista de seguridad. Esa tercera persona conocera la identidad del presunto empleado y el interes que tiene el agente de CI en el. Esta desventaja se puede superar si esta tercera persona trabaja para el agente de CI o si dicho agente de CI ha simulado una identidad falsa para ocultarle su verdadera ocupación o sus motivos. Si esa mutua amistad tiene confianza en el agente de CI, el presunto empleado tambien tendera a confiar en el, ofreciendole una buena oportunidad para cultivar su amistad y ganarse su confianza.

4) Si la seguridad es úna de las preocupaciones principales y la situación lo permite, el agente de CI puede valerse del metodo de un encuentro casual.

Es un encuentro aparentemente accidental y extraordinario, como en una fiestas, festival, cantina, juego deportivo, etc. Aunque el individuo crea que este es un encuentro accidental, el agente de CI lo ha planeado hasta el ultimo detalle. El metodo de un encuentro casual es el mas seguro debido a que no hay terceras personas implicadas. Sin embargo, en este metodo es dificil entablar una amistad inmediata y ganarse la confianza de la persona.

5) En casos especificos, el agente de CI puede valerse de los periodicos, publicando oportunidades de empleo, para atraer a los presuntos empleados. Al individuo se le requiere que someta una solicitud por escritó o que se presente personalmente para celebrar una entrevista para un empleo, lo que proporciona una manera directa para abordarlo al comienzo. Esta técnica tambien ofrece uan salida facil en caso de que el individuo no se considere adecuado. Si reune todas las cualidades, puede concertar otra entrevista con el pretexto de que lo va a emplear. Se pueden publicar avisos similares en circulares o se pueden fijar en tablillas en que se fijan aviso, con la ayuda de la oficina de empleos local. Que clase de empleo puede anunciar el agente de CI? En primer lugar, publicara las cualidades personales que debe reunir el presunto empleado, sin dar detalles del empleo. El puede indicar el salario, las horas de trabajo, las oportunidades para avanzar, etc. La entrevista con el presunto empleado se celebrara en un lugar como un cuarto en un hotel. La información inicial que se puede obtener dependera del hombre. Recuerdén, no es necesario que el agente de CI le proporcione información alguna. Debe dejar que el presunto empleado hable, ya que puede evaluarlo mejor al escuchar su conversación. Si el agente de CI cree que es necesario describir el empleo, la descripción que le ofrezca debera ser similar al verdadero empleo. El empleo que se ofrezca debe atraer al individuo apropiado. Por ejemplo: usted es un especialista de investigaciones industriales o agricolas que necesita un asistente local para recopilar material o información para cierta instalación especifica filantrópica o de educación. Usted puede hacerse pasar como un ecónomista que esta recopilando datos para un libro sobre el desarrollo economico del país o puede hacerse pasar por un ingeniero llevando a cabo levantamientos topógraficos y geodesicós para la preparación de unos mapas. Estas son solamente algunas ideas que pueden utilizarse. Las otras identidades que se simulen dependeran de la misión, del presunto empleado y de la situación. El proposito es obtener datos del individuo, evaluarlo personalmente y proporcionar una oportunidad para ser aceptado y ganarse la confianza de el o rechazarló.

6) Aunque ya consideramos este paso como el que se lleva a cabo antes de abordar al individuo, sabemos que el agente de CI mantiene relaciones armoniosas mientras desarrolla la manera de abordar. El esta evaluando la personalidad del individuo para determinar cuales temas y manera de hablar seran adecuados en la conversación. Una vez que ya haya conocido al presunto empleado, el agente de CI debe tratar de establecer unas relaciones amistosas pero profesionales con el. Esto se puede lograr mediante un estudio minucioso y consideración de los intereses del individuo. El buen agente de CI no revela sus propias creencias en temas contenciosas tales como los problemas sociales, economicos y religiosos en la actualidad en el país. El debe hacerle preguntas pertinentes e inteligentes al individuo sobre temas de conversacion y permitir que hable el.

7) El desarrollo de la amistad y el mantenimiento de relaciones armoniosas no terminan con el encuentro inicial; mantiene estas relaciones armoniosas apropiadas mientras el individuo este empleado. Sin embargo, debemos recordar que el agente de CI debe controlar la operación; el empleado debe obedecerlo. Se deben desarrollar y mantener una mutua lealtad y respeto. El agente de CI es el superior y el empleado el subalterno. Para mentener el control necesaro y exigir la lealtad y respeto necesarios, el agente de CI muestra confianza y sus conocimientos. En resumidas cuentas, demuestra sus cualidades de don de mando cuando controla al individuo.

8) En nuestro estudio de Encontrar a un Presunto Empleado consideramos detalladamente las motivaciones que el pueda tener. Determinamos que existen numerosas motivaciones y que hay diversos metodos para aprovecharlas. La motivación es otro paso en el procedimiento para establecer contacto que se traslapa considerablemente. Como sabemos, el agente de CI considera las motivaciones que pueda tener el presunto empleado cuando el inicia la busqueda. Una de las preocupaciones principales durante la investigación inicial es descubrir lo que impulsara al individuo a aceptar el trabajo. Durante la evaluación análizamos la motivación que puede tener el presunto empleado y formulamos los planes para desarrollarlas. El agrega mas detalles al plan despues del encuentro inicial y decide el metodo que se va a seguir al tratar de convencer al individuo que colabore. El agente de CI debe reconocer la importancia que tiene la motivación. Ciertamente, esa es la fuerza que impulsa a los hombres a tratar de superarse y hacerle frente a la vida.

Que es lo que impulsa a este individuo a colaborar con usted, el agente de CI del gobierno? Una vez que haya hecho esta determinación con predición, el podrá desarrollar fructuosamente y madurar la motivación. El a la vez, percibira correctamente el control que puede ejércerse sobre el individuo y estara pendiente a cualquier indicio de desafección. En resumen, el agente de CI debe conocer la motivación y su intensidad a fin de poder controlar a su empleado y desarrollar sus capacidades.

6. CULTIVAR SU AMISTAD Y GANARSE LA CONFIANZA:

a. Antes de que el agente de CI realmente le ofrezca el empleo al individuo, el debe cultivar su amistad y ganarse la confianza. Hay ocasiones cuando dicha amistad se cultivara durante el encuentro inicial. Por ejemplo, uno de los requisitos podria exigir que esta amistad se granjeara inmediatamente. El agente de CI no tiene tiempo para cultivar la amistad del individuo y para emplear el tacto que normalmente se emplea. El debe abordar al individuo de una manera "audaz". Esto implica una investigación inicial, análisis y una evaluación llevados a cabo rapidamente y cuando el agente de CI aborda al individuo, realizar una evaluación personal apresurada y establecer el contacto en sí con el. Por lo tanto, este método requiere una evaluación apresurada.

b. Sin embargo, en circunstancias normales, habra tiempo para desarrollar la amistad y preparar al individuo antes de que acepte el empleo. Algunos individuos no depositan su confianza rapidamente en otra persona. Cultivar una amistad toma una habilidad intuitiva y talento artistico. Este es un paso en que un agente de CI, con experiencia y bien adiestrado puede mostrar su habilidad. Mencionamos anteriormente que estas operaciones requieren análisis y arte. El agente de CI, al cultivar la amistad de un presunto empleado indeciso, emplea su experiencia y sentido comun, es flexible y esta preparado para hacerle frente a todas las contigencias que puedan surgir; es el arte de una persuasión sutil. hay que convencer al individuo de que el, el agente de CI, es confiable, competente y profesional. Tiene que ganar la lealtad y confianza del presunto empleado antes de ofrecerle el empleo. Si el paso de cultivar la amistad se ha llevado a cabo debidamente, el individuo normalmente aceptara el puesto.

7. ESTABLECIMIENTO DE CONTACTO:

a. La culminación y el propósito de toda la investigación, planeamiento y cultivación de la amistad se realiza durante el contacto en si; es decir, que el individuo acepte el empleo. Cuando hablamos del contacto, queremos decir aquel momento cuando el agente de CI realmente le ofrece el empleo al individuo. El contacto en si puede ocurrir en el encuentro inicial si el presunto empleado esta listo o si se le tiene que abordar con audacía, o puede ocurrir despues de muchos meses de estarse cultivando su amistad y ganadose su confianza. Planea la conversación que lo llevara al establecimiento del contacto en si y planea la manera como va a convencer con destreza a un individuo indeciso.

b. El agente de CI, para preparse para el establecimiento de contacto, considera todos los temas que se estudiaron en el plan para abordar al individuo. Al analizarlo desde un punto de vista practico, podemos darnos cuenta que un plan preparado cabalmente para abordar al individuo le prepara el camino al agente de CI para hacerle frente a cualquiera eventualidad que se pueda concebir. Por ejemplo, si el plan incluye aquellas acciones que se deben tomar al establecer el contacto cuando el individuo esta anuente a aceptar el empleo y si no puede hacer la pregunta durante el encuentro inicial, el podra utilizar el plan mas adelante. Debe haber formulado los planes para ofrecer un salario o contrato que haya sido aprobado por sus superiores. El debe discutir los terminos con el presunto empleado y si es posibile, hacer que los firme, y estar preparado para adiestrar al presunto empleado con respecto a los futuros procedimientos de seguridad. El individuo recibe adiestramiento sobre las técnicas de comunicacion a fin de permitir que pueda encontrarse con el agente de CI mas adelante. Se la debe dar una identidad, una justificación para futuros encuentros con el agente de CI y una razón para estar lejos de su hogar, empleo, familia, etc. En otras palabres, se deben disimular sus verdaderas relaciones con el agente de CI y sus paraderos durante estas reuniones. Por lo tanto, hay que planear esta accion delicada hasta el ultimo detalle. Sus consideraciones son persuasivas y cabales, debido a que es en el punto del establecimiento de contacto donde culmina todo el esfuerzo de la consecución del presunto empleado.

RESUMEN:

A. En el capitulo anterior consideramos dos pasos esenciales en la consecución de un presunto empleado.

Estipulamos que una vez que el agente de CI haya encontrado a un presunto empleado, el debe llevar a cabo una investigación cabal para determinar si el individuo reune las cualidades para el empleo. Esta investigación es conocida como la investigación inicial. El proposito de dicha investigación es recopilar toda la información que se pueda obtener sobre el presunto empleado a fin de que el agente de CI pueda evaluarlo, al determinar las motivaciones que el pueda tener, sus cualidades, antecedentes, etc. Esta evaluación permite que el agente de CI pueda terminar el procedimiento para establecer el contacto y conseguir al empleado. Hay varias fuentes que podemos aprovechar y diversas técnicas que podemos utilizar para investigar a los presuntos empleados. Primero, debemos investigar nuestros propios archivos. Nosotros, utilizando la información obtenida como resultado de la investigación en los archivos, desarrollamos las pistas y extendemos la investigación a los archivos de los servicios que cooperán con nosotros. Nosotros nunca deberemos divulgar el verdadero proposito de nuestra investigación, ni la identidad de nuestro individuo. Si la investigación de los archivos no produce la información que se requiere, el agente de CI debe iniciar una investigación en la comunidad y una vigilancia del individuo. La seguridad es una de las preocupaciones principales debido a que ni el personal que se entreviste ni el individuo deben descubrir que se esta llevando a cabo una investigación. El agente de CI, como ultimo recurso, debe encontrarse con el individuo y entrevistarlo personalmente; sin embargo, esta técnica es sumamente peligrosa y requiere un planeamiento minucioso.

B. Una vez que se haya recopilado la información, comenzara el procedimiento para establecer el contacto. Nosotros no abarcaremos cada paso detalladamente otra vez, pero debemos recordar que el contacto es una serie de acciones que se llevan a cabo solamente despues de un planeamiento minucioso y un estudio cabal. Debe haber evaluado totalmente al presunto empleado y planeado detalladamente cade fase del encuentro inicial --- la manera como va a abordarlo. El procedimiento completo, el tiempo, el lugar donde se lleva a cabo, los metodos que se utilizan, dependen de la misión, del individuo y de la situación operacional. Muy pocos procedimientos para establecer el contacto se llevaran a cabo en la misma manera. Algunos tomaran meses para completarse mientras que otros requeriran solamente horas o dias. El agente de CI esta evaluando al individuo constantemente y mantiene una flexibilidad a medida que desarrolla cada situación y estar pendiente a cada acción. La cultivación diestra de la amistad y el desarrollo habil de la confianza del individuo hasta que acepte el empleo, despues que se haya establecido el contacto con el, es cuando el agente de CI habra terminado fructuosamente el procedimiento para establecer el contacto.

CAPITULO IV

ASIGNACION DE TAREAS

INTRODUCCION:

Una de las metas que el agente diestro desea alcanzar es la obtención de la mayor cantidad de información utilizable de sus empleados en la forma mas segura. Hay que considerar siempre la misión o el proposito por el cual fue originalmente contratado el empleado, y evaluar la cantidad de trabajo que el tiene que hacer. Se consideran factores como; la Seguridad, la capacidad y disponibilidad del empleado. Solo con una evaluación cuidadosa de estos factores con relación a la misión, podra el agente cumplir su misión y mantener una relación de trabajo estable y eficaz con el empleado en forma individual. En este capitulo se discutiran los detalles que un agente debe considerar cuando asigne las tareas a sus empleados. Tambien se discutira la preparación de la Orientación y la Posorientación.

DESARROLLO:

A. Proposito del Empleado:

Si el agente ha evaluado y contratado al empleado debidamente, no habra duda en cuanto a lo que el puede o no puede hacer, y de acuerdo a esto lo debe ocupar. Solo utilizando cada empleado debidamente segun sus capacidades individuales podra el agente cumplir con exito su misión.

B. Seguridad del Empleado:

No se le deben asignar tareas al empleado que lo coloquen en una posición en la que el no pueda dar una explicación logica de su presencia. Sin embargo, hay algunos casos en que la necesidad de las operaciones nos obliga a desviarnos de este principio. El agente debe hacer todo esfuerzo para asegurar la seguridad de su empleado. El agente debe mantener a su empleado dentro de sus normas de acción ya establecidas. Si el generalmente regresa a su casa temprano en la noche, no se le debe pedir que asista a reuniones tarde en la noche. Las reuniones y las comunicaciones con el empleado se deben planear teniendo en mente la seguridad. El agente se debe preocupar por la seguridad del empleado pero debe tener presente ante todo la importancia de la misión.

C. Las Capacidades del Empleado:

Al asignar una tarea operacional a un empleado, el agente debe considerar cuidadosamente la aptitud del empleado para llevar a cabo la misión. Debe tener un extenso conocimiento de los antecedentes del empleado, de los cuales gran parte los debio haber obtenido antes y despues de contratarlo. El agente debe poder asignarle al empleado tareas validas y apropiadas en base a las aptitudes individuales. Tambien debe pensar en tales cosas como la ocupación regular del empleado y evitar asignarle demasiadas misiones que podrian arriesgar su trabajo y posiblemente su seguridad. Por ejemplo, si la posición o ubicación de un empleado lo coloca en un area de gran interes para las operaciones, estariamos tentados al extremo de darle mas tareas de las que posiblemente el pueda completar. Hacer trabajar en exceso a un empleado puede contribuir a que el empleado se desanime, o lo que es peor, puede ocasionar que sea detectado por las guerrillas.

D. SEGURIDAD:

1. El agente le hace frente a dos distintos aspectos de seguridad al llevar a cabo cualquier orientación con el empleado. El primero trata sobre una evaluacion de que bien ha respondido el empleado al adiestramiento sobre seguridad que el ha recibido, y que tan eficazmente ha puesto en practica lo aprendido. A este respecto, el agente quiere estar seguro de que el empleado tiene una oportunidad razonable de llevar a cabo eficazmente la tarea operacional que le ha sido asignada, utilizando las medidas de seguridad personal que le han ensenado. La orientación especial de un empleado para una determinada tarea, debe darle una completa guia y objetividad. Para eficiencia, el empleado debe recibir las instrucciones mas precisas, exactas y especificas posibles. Es aqui donde surge el segundo aspecto. Al contraponer la seguridad a la eficiencia, el agente debe decidir hasta que punto podria ser perjudicada la organización de inteligencia si el empleado fuese descubierto. Ademas, aunque la tarea en si fuese pequena, su divulgación a personas no autorizadas--esto aplicaria comunmente a cualquier divulgación, a cualquier persona ya que el agente es la unica "persona autorizada" en cuanto a lo que el empleado se refiere--puede proporcionarle a las guerrillas información sobre la existencia de la organización de inteligencia y sus objetivos en general.

Darle demasiada información al empleado tambien haria mas dificil el trabajo de evaluar al empleado para que fabrique la información. El agente debe impartir suficiente información para darle a la mision toda oportunidad razonable de exito, pero no debe dar mas información de la necesaria para llevar a cabo la misión.

2. Por lo general la orientación se da oralmente. Una guia para la orientación debe ser usada como una lista de verificación para tener la seguridad de que se informo con suficientes detalles, y desde el punto de vista de inteligencia, para tener mas control sobre esa información que le sera divulgada al empleado. La guia para la orientación que utiliza el agente como una lista de verificación para la orientación oral debe ser parte de los archivos del agente que seran usados para la posorientacion del empleado cuando el regrese de su mision. Las ayudas de orientación deben limitarse a las que son necesarias para cumplir con exito la misión, y no debe revelar mas de lo necesario sobre la zona objetivo. Si se le debe proporcionar algun material escrito al empleado, se deben hacer dos cosas:

a. El material escrito debe mantenerse al minimo y servir principalmente como un recordatorio.

b. Lo que necesita ser escrito debe reducirse a una clave y ocultarse adecuadamente.

Al darle su explicación al empleado, el agente debe tener cuidado de evitar usar jergas de inteligencia o terminos inprecisos.

E. Requerimientos de un Area para la Orientación o la Posorientación:

1. El area para la orientación o la posorientación sera determinada en base a las limitaciones de tiempo existentes, los requerimientos de seguridad de las operaciones, las condiciones bajo las cuales debe trabajar el agente, y la complejidad y sensibilidad de la orientación o la posorientación que se le dara al empleado. Cuando sea necesario para la orientación o posorientación el uso de ayudas técnicas considerables, tales como mapas a gran escala, archivos fotógraficos, etc., el lugar debe ser uno en donde tales facilidades puedan ser proporcionadas. Ademas, cuando los requerimientos para presentar la información son complejos, tales como en casos donde se deben trazar coordenadas, la identificación debe ser exacta y se debe mantener la orientación, se hace obligatorio que el agente use lugares en donde se pueda lleavr a cabo la orientación sin interrupciones.

Las preguntas acerca de la conveniencia, asi como del requerimiento de la tarea de inteligencia deben contestarse favorablemetne al escoger un sitio para la orientación o posorientacion. El lugar escogido debe permitirle al agente, a su organización y al empleado conservar su identidad.

F. Duración de la Orientación o Posorientación:

La duración de una orientación/posorientación se rige por la complejidad de la misión, el enfoqué del objetivo, el empleado, y el metodo de operación. Si un empleado que vive en la zona objetivo esta recibiendo una orientación o posorientación, su documentación asi como los ultimos hechos de la operación referente al ambiente o las condiciones operacionales en la zona objetivo presentan pocos problemas, y se puede informar de ello en forma muy breve. Se hace hincapie en el cumplimiento de la misión y en que se le de al empleado instrucciones especificas en forma detallada sobre la naturaleza de la tarea que ha de desempeñar. Por otro lado, si el empleado que esta siendo orientado necesita un conjunto de documentos, la introducción a este y la explicación de su relación con la misión a ser realizada, debera ser en forma mucho mas detallada. Tambien se puede hacer una comparación de una orientación o posorientación de un empleado que vive en la zona objetivo, que es orientado o posorientado por un agente bajo condiciones que requieren maxima seguridad de parte de los participantes, con una orientación o posorientación efectuada en una zona domestica bajo condiciones proporcionadas por las viviendas.

G. Utilizacion de las Ayudas de Orientacion:

1. Debido a que el agente esta familiarizado de antemano con la naturaleza y la ubicacion del objetivo, el debe hacer todas las preparaciones posibles para proporcionar esos elementos que son necesarios para una orientación completa. Ante todo, el agente debe preparar un plan de orientación a fin de que pueda darle al empleado todos los detalles de la operación. El plan de orientación sirve como una lista de verificación durante una orientación y asegura que no haya una omisión perjudicial.

2. Las orientaciones del empleado bajo practicamente toda situación operacional deben ser un proceso verbal en su totalidad. Por consiguiente, el agente debe poder comunicarse de una manera eficaz con el empleado.

Esto se facilita con el uso de las ayudas de orientación (algunas en forma de artes gráficas, fotográfias o modelos para propositos de ilustración) al grado que sea necesario para una perfecta comprension durante la orientación.

3. Los mapas deben ser utilizados para indicar la ubicación del objetivo, y las rutas del viaje hacia y desde la zona objetivo. Los modelos de las barreras de seguridad conocidas deben ser usados para orientar al empleado sobre los metodos de infiltración y exfiltración. Ademas de eso, se pueden utilizar fotógrafias, modelos de los objetivos y del equipo, uniformes, grabadoras y otros tipos de ayuda que puedan ser utilizados para facilitar la orientación.

4. Las diversas ayudas antes mencionadas son por lo general usadas durante la fase del adiestramiento para preparar al empleado para su tarea antes de la orientación final. La orientación le mostrara luego al empleado como este adiestramiento particular aplicara a esta situación especifica, y tambien permitira al agente determinar la eficacia del adiestramiento del empleado.

5. Los mismos principios que aplican a las ayudas utilizadas durante la orientación tambien aplican a la posorientación.

H. Objetivo de la Orientación:

1. La orientación de un empleado puede considerarse como una extension de su adiestramiento en campos muy especificos. Si bien es, hasta cierto punto, una continuación del adiestramiento, es mas que eso porque realmente prepara o debe preparar al empleado para una tarea operacional inmediata que se espera que el realice. Caso invariablemente, el grado de exito que el empleado tendra al cumplir su misión esta directamente relacionada a la orientación que el recibio del agente antes de emprender la tarea. La orientación del empleado consiste en proporcionarle los mas recientes acontecimientos que puedan afectar la operación, una revisión general de los hechos operacionales pertinentes, e instrucciones detalladas respecto a la tarea en si. Asi que podemos decir que la orientación de un empleado consta de dos partes diferentes:

a. Preparar al empleado para la tarea, dandole la mas reciente información sobre las condiciones y el ambiente dentro de los cuales se espera que el lleve a cabo su tarea especifica.

La primera fase de la orientación la constituye la revisión y la apreciación de la situación. La preparación de un empleado para emprender una determinada tarea incluye todas esas habilidades, conocimientos y experiencias que forman la base de su selección para el trabajo. Incluye, ademas, el adiestramiento que se le dio para permitirle alcanzar esa pericia que el agente considera necesaria para la tarea. La orientación, pues, debe dar en su primera fase toda la información pertinente sobre la situación actual, basada en los hechos mas recientes de que dispone la organización de inteligencia. Debe incluir una revisión de la información mas reciente respecto a las medidas y las restricciones de seguridad en vigor en el area de operación (tales cosas como toques de queda, restricciones de viaje, requerimientos para la documentación, la presencia de personal de seguridad especifico). Por otra parte, este paso proporciona una excelente oportunidad para una revisión general de los hechos pertinentes, mas una revisión de la comprensión que el empleado tiene de su tarea, pero no puede substituir la preparación necesaria del empleado para la tarea, que debio habersele dado durante los periodos de adiestramiento.

b. Preparar al empleado para la tarea, dandole instrucciones especificas y detalladas concernientes a la tarea o tareas que se espera que el realice y la manera en que se desea que el las lleve a cabo. Esto constituye la emisión de ordenes. El segundo paso en la orientación es la instrucción detallada respecto a la tarea en si. El agente debe darle al empleado las instrucciones mas precisas, exactas y especificas concerniente a la naturaleza de la operación, la forma de realización y su programación.

I. La Orientación:

1. Es necesario una planificación previa pero flexible para realizar con exito la orientación del empleado, asi como todas las demas fases de la operación. La planificación apropiada requiere una secuencia logica durante la orientación. Esta secuencia consiste de lo siguiente:

a. Periodo inicial de la reunión Establecimiento de Armonia:

Por lo general este no es el primer encuentro del agente responsable con el empleado y, como tal, esta fase esta destinada para cortesias sociales, para el relajamiento de la atmosfera y para la continuación de la "Armonia" entre el agente y el empleado.

El agente, aunque se preocupe por el bienestar general del empleado, debe tener cuidado en guardar una relación apropiada y mantener el control de la reunión. Se puede facilitar el control durante la reunión mediante una preparación completa de parte del agente y su habilidad para contestar eficazmente cualesquier preguntas que puedan ser formuladas por el empleado. Esto es en extremo importante. El empleado debe respetar el criterio y la opinión del agente. La incapacidad del agente de darle al empleado respuestas completas y verosimiles, disminuira en parte el respeto que siente el empleado por el agente. Esto puede poner en peligro el exito de la misión por la falta de control. Como resultado de una situación como esta, el empleado puede criticar el plan y, si continua la misión, el podria no seguir las instrucciones del agente.

El agente puede usar la fase preliminar del establecimiento de armonia para revisar información reciente sobre las actividades y los antecedentes del empleado, la cual a veces puede tener relación con el futuro empleo.

b. Revisión del Estado del Empleado:

Antes de que los verdaderos detalles de la misión planeada puedan ser revelados, el agente debe determinar si el empleado esta capacitado, listo y dispuesto a llevar a cabo las tareas asignadas. Los primeros asuntos de interes para el empleado son las ultimas informaciones referente al empleado, su familia, su salud, su empleo normal (si tiene alguno), su identidad para el empleo (si hay alguna), y su modo de pensar. El agente debe ocuparse luego de si el empleado esta o no esta dispuesto y capacitado (desde el punto de vista de seguridad) para realizar las tareas asignadas. Finalmente, el agente debe asegurarse de que el empleado esta completamente adiestrado como se espera y que todavia retiene el grado de pericia indicado al momento de terminar su instrucción. Al concluir esta fase, el agente debe determinar si el empleado esta preparado o no para la mision planeada.

c. Descripción General de la Mision:

Una vez se haya determinado si el empleado esta capacitado, listo y dispuesto a realizar las tareas asignadas, el agente esta preparado a entrar a la fase de la orientación sobre la "Descripción General de la Misión". Al empleado se le da durante esta fase una idea general preliminar sobre lo que se espera que el haga, cuando se espera que lo haga, y como se espera que lo haga.

Por lo general, esta es la primera oportunidad del empleado para aprender con precisión lo que se espera que el haga. Por consiguiente, el agente debe utilizar esta fase para sonsacarle comentarios al empleado en cuanto a la conveniencia, la viabilidad y la aceptabilidad de cada punto. Sin embargo, al empleado no se le debe dar la prerrogativa de rehusar una tarea o de descartar la identidad ficticia planeada en base a sus sentimientos personales, gustos o disgustos. La orientación durante esta fase sera general con respecto al itinerario, el modo de viaje, la duración del viaje y el tiempo de estadia en la zona objetivo, la forma y los puntos de infiltración y exfiltración, la limitación y el uso de los fondos, la documentación, las comunicaciones, y las tareas operacionales a ser realizadas. El agente debe estar preparado para contestar cualquier critica del plan y para ajustar el plan si el lo cree necesario.

d. Explicacion de la Identidad:

La orientación es especifica y detallada durante esta fase. Se explica detalladamente todo tipo de identidad (de haber alguna) que el empleado estara usando. Aunque la identidad ficticia ya le fue ensenada al empleado durante su periodo de adiestramiento, se repite aqui; los documentos (de haber alguno) se introduciran segun sea necesario, y sus funciones se explicaran a su debido tiempo. De esta manrea, su identidad ficticia sera mas clara que si solo se hubiese entregado como un lote al empleado al principio o al final de la orientación.

e. Instrucciones sobre el Itinerario:

En este momento, el agente le da al empleado instrucciones especificas sobre el itinerario de la misión. Esto incluira instrucciones referente al punto de entrada al area, la ruta y el modo de viaje, la actividad dentro del area, y la ruta y el modo de viaje desde el area a cualquier punto de exfiltración. Estas instrucciones requieren con frecuencia el uso de mapas, dibujos, planos de la ciudad, etc., que se tenga disponible. La necesidad de mapas extensos y detallados dependera de la complejidad y tipo de misión a ser realizada.

f. Tareas Especificas:

En este punto de la orientación, se le dan al empleado instrucciones especificas sobre las tareas de apoyo y de busqueda a ser realizadas.

Con respecto a las tareas de busqueda, se le da al empleado una descripción detallada y la ubicación de cada requerimiento de conformidad con las limitaciones de seguridad y la asignación del empleado; que información se desea saber punto por punto; la manera de encontrar y acercarse al sitio o posicion; el periodo de observación deseada y la manera de observación visual o fotografica. En esta etapa al empleado tambien se le advierte que al regresar de su misión, debera entregar un informe completo con la descripción de la manera en que se realizo la misión, la eficacia de la identidad y de la documentación, las precauciones de seguridad en vigor en el area, etc. Esencialmente, el empleado debe ampliar los conocimientos que usted tiene - hagaselo saber.

g. Dotar al empleado de lo que Necesita:

Durante esta fase, se le dan al empleado los fondos para ser usados durante la misión, la ropa, y los dispositivos técnicos o especiales que se necesiten segun las tareas asignadas. El tipo de empleado y el tipo de misión a ser realizada determinara el tipo o cantidad de equipo a ser entregado. El empleado debe haber recibido adiestramiento previo y debe poder usar debidamente todos los dispositivos técnicos o especiales que le son entregados.

h. Instrucciones de Seguridad Especificas:

Antes de terminar la orientación, al empleado se le dan instrucciones breves y especificas sobre que hacer y que no hacer en relación a la misión asignada. Algunas de estas seran una repetición de las instrucciones dadas anteriormente; otras dadas al empleado por primera vez, seran instrucciones que limitan ciertas actividades del empleado, que podrian ser afectadas por información adquirida recientemente.

i. Revisión e Inspección de la Misión:

En este punto, todas las fases instructivas de la orientacion del empleado han sido completadas y el empleado ha recibido todas las instrucciones, asi como la guia necesaria para realizar con exito todas las tareas que le fueron asignadas. Esta fase es empleada ante todo, para revisar completamente todas las instrucciones dadas al empleado y para probar la aptitud del empleado para llevar a cabo las tareas asignadas.

El agente trata de desmentir la identidad ficticia del empleado mediante preguntas sobre sus antecedentes y su documentación. Se deben observar y corregir de inmediato todos los campos en los que el empleado evidentemente muestra debilidad o en los que no haya entendido claramente lo que se desea. Esta fase es empleada luego para la inspección final de todo equipo y material entregado o por entregar al empleado segun las treas que le han sido asignadas. Tanto el agente como el empleado deben probar cada pieza de equipo o material para asegurarse de que funciona, de que es apropiada o necesaria y que no comprometera al empleado. El agente tambien debe asegurarse de que el empleado esta familiarizado con cada pieza y como usarla debidamente. Finalmente, el agente debe asegurarse de que el empleado no lleve algo, ademas de aquello que es absolutamente necesario para la realización de la tarea, que pudiese comprometer al empleado o a la misión. El tiempo que se le ha de dedicar a esta "revisión e inspección" dependera de la complejidad, la sensibilidad y el tipo de misión.

j. Terminación de la Reunión:

Se supone que ahora el empleado ha sido orientado completamente y que esta capacitado para llevar a cabo la misión; por lo tanto, se enfátiza la fijación de fecha, hora y lugar de reunión o las instrucciones sobre la reunión. Se discuten los planes alternos y se establecen las señales de emergencia y los medios de comunicación. Se determinan los asuntos financieros y otros asuntos de apoyo. El agente advierte al empleado del peligro latente que implica el descuido y la seguridad inconstante, haciendolo reflexionar sobre lo que puede ocurrir si relaja sus propias técnicas de seguridad personal, si es confianzudo con la gente del lugar, o si visita a sus amigos o parientes en el area. Al llegar a este punto, la orientacion se ha completado integramente y el empleado esta listo para su misión. El agente debe mostrar un sincero interes por el bienestar del empleado. El empleado reconocera y agradecera esto, llevandose a cabo la terminación de la orientación y el despacho en constante armonia.

Este ha sido un tipo de orientación. No se puede seguir una forma exacta porque cada orientación se llevara a cabo segun el tipo de misión y el tipo de empleado.

J. Objetivo de la Posorientación:

1. El objetivo de la posorientación es obtener del empleado la mayor cantidad de información posible. Esto empieza inmediatamente despues de la exfiltración. Usted no puede esperar que un empleado que acaba de regresar de una mision venga a usted y le proporcione un informe completo, respondiendo automaticamente a cada uno de sus requerimientos. Usted debe trabajar bajo el concepto de que usted adiestra al empleado, lo prepara para la misión o lo orienta sobre lo que debe buscar, asegurandose asi de que solo información pertinente y utilizable, dentro de la estructura del requerimiento, se produce. En la posorientación, ademas de la tarea de obtener la información, usted tambien debe interesarse en la moral y problemas personales del empleado. Por consiguiente, es su deber como agente, no solo extraer información util del empleado cuando el regrese de una mision, sino de hacerlo de tal manera que el tenga el deseo de quedarse con el trabajo y progresar en el desempeno de sus deberes.

2. En la secuencia de la posorientación, todo se debe planear minuciosamente. Como en los otros encuentros con el empleado, el agente debe guardar completo control:

a. Establecer la Armonia:

El agente se confronta con una persona que ha estado realizando una tarea que exige inciativa, ingenio y exposición al peligro. El empleado puede ser que este nervioso, cansado y asustado, y se espera el debido interes por su bienestar fisico y el agradecimiento por haber completado su misión, pero debe mantenerse en todo momento la debida relación entre empleador y empleado.

b. Posorientación:

Con la ayuda del plan de posorientación y varias ayudas de posorientación, el agente hace todo esfuerzo por obtener toda información respecto a la misión. El empleado debe narrar la misión desde la hora de partida hasta el regreso. El agente formulara las preguntas pertinentes a fin de asegurar una información completa y precisa. Los bosquejos, los mapas, las fotógrafias, etc., identificaran con precisión el area y aseguraran un informe completo en respuesta a sus requerimientos. Si el empleado reunio elementos fisicos o equipo, el sera interrogado sobre la ubicación y circunstancias de la agrupación.

Se debe hacer un esfuerzo especial por preguntarle al empleado sobre sus experiencias en el area en cuanto a su identidad ficticia, y los documentos que llevo. Cuando el tiempo y la seguridad lo permitan se deberan hacer arreglos tan pronto sea posible para una posorientación adicional despues de una evaluación tentativa a fin de permitir aclaración, expansión o verificación de la información proporcionada durante la posorientación inicial.

c. Evaluacion Tentativa:

El agente debe estudiar la conducta del empleado, la manera de hablar, y hacer una comparacion entre la información conocida y la versión del empleado para poder hacer una evaluación tentativa de la veracidad del empleado y de su información.

d. Pago:

Al empleado se le paga por sus servicios y sus gastos. Se pagan integramente los gastos de operación. Se pagan bonos u otros pagos especiales de acuerdo con los planes que usted haya decidido previamente.

e. Armonia Final:

El agente debe concentrarse en garantizar que las futuras relaciones con el empleado seran armoniosas. El empleado debe sentir que se toman en consideración su bienestar y sus problemas personales. Si se deben hacer arreglos para reuniones futuras, se debe establecer una fecha, hora y lugar que sea aceptable para ambos. Se le debe recordar que es necesario su seguridad personal.

f. El Fracaso de la Misión:

Hasta ahora hemos basado nuestra explicación en la suposición de que la misión ha tenido exito. En caso de que el empleado indique que no pudo obtener la información para la cual se emprendio la misión, no es de esperar que el agente rebose de alegria, pero tampoco debe el criticar al empleado hasta que conozca todos los hechos. Bien podria ser que las razones del fracaso de la misión no se deban a la ineficiencia del empleado y podria demostrarse que son de valor para futuras operaciones. Cualesquiera que sean las causas del fracaso, se debe tomar una accion correctiva.

Este ha sido un tipo de posorientación. No se puede seguir una forma exacta porque cada posorientación se llevara a cabo segun el tipo de misión y el tipo de empleado.

RESUMEN:

A fin de tener exito, el agente debe planear, adiestrar y aprovechar sus empleados eficazmente. Cada empleado debe saber que es lo que busca, como buscarlo, y finalmente, como suministrar la información una vez la haya obtenido. El agente debe tener en mente las razones por las cuales el empleado fue contratado y usarlo para ese proposito. El agente debe preocuparse por la seguridad del empleado pero ante todo debe tener presente siempre la importancia de la misión. Al empleado se le debe enfátizar la seguridad constantemente. Antes de asignarle tareas al empleado, el agente debe prepararse y utilizar para la orientación planos del lugar, horarios y medios auxiliares. Cuando realmente se le asigne una misión al empleado, existen tres pasos para abarcar un campo: La preparación de la orientación, la orientación y la posorientación. Estos son de vital importancia tanto para el empleado como para el agente porque si alguno de las tres es imperfecta, la misión y tal vez el empleado se veran comprometidos. Cada empleado es una inversión considerable de tiempo, dinero y esfuerzo. No los emplees mal, pero recuerde que ellos estan para producir información para usted, y es su trabajo ver que ellos asi lo hagan. La orientación y la posorientación determinan en gran parte el valor y la puntualidad de la información que el empleado obtendra para usted.

CAPITULO V

COLOCACION DE EMPLEADOS

INTRODUCCION:

Luego de tomar los pasos para desarrollar todo tipo de empleados, ustedes se daran cuenta de que aun, hay areas en donde no se cuenta con empleado alguno. Esta podria ser un area que se encuentra fuera del control del gobierno. Este factor quiza se deba a medios deficientes de comunicación o de transporte. Tambien podria ser un area aíslada por barreras naturales, tales como selvas tupidas o montañas. Las areas quiza no esten cubiertas por sus empleados por estar habitadas por personas que se mantienen alejadas o que son antagónicas al gobierno legal. Cualquiera que sea la razón, es preciso que reconozcan las vulnerabilidades del area ante las operaciones de las guerrillas. Por consiguiente, deberan tomar inmediatamente pasos para colocar empleados en estas areas. Es posible que ya sea tarde y que las guerrillas operen activamente en el area, dificultando asi la colocación de empleados. No obstante, surgiran preguntas importantes que solo podran contestarse mediante la colocación de empleados en el area y dentro de la organización de las guerrillas. Mientras mas pronto logre el agente de CI colocar empleados en el area que esta bajo la influencia del enemigo e infiltrarlos dentro de su organización, mas pronto podra el gobierno neutralizar o destruir el movimiento de insurrección.

DESARROLLO:

A. Colocación de Empleados en un area.

1. Antes de que las guerrillas tomen control:

La colocación de un empleado en un area es mucho mas facil cuando las guerrillas aun no se encuentran bien organizadas. Sin embargo, una vez que se hallan organizado en un area remota, estaran pendientes de descubrir a los empleados que el gobierno tenga en la región. La mejor manera de evitar que una insurrección se convierta en una amenaza es descubriendola temprano. Es preciso contar con empleados en todo el país para que descubran cualquier indicio de una insurrección. Estos indicios sin duda daran blancos adicionales, lo cual hara que el agente de CI necesite empleados adicionales.

El agente de CI por necesidad debera tener empleados en un area antes de que las guerrillas aparezcán, a fin de descubrir y neutralizarlas en la fase incipiente del movimiento. Cada agente de CI debe seleccionar sus empleados y supervisores y adiestrarlos en la identificación de los indicios de la insurrección. Al surgir estos indicios, debe anticipar lo que puede suceder y seleccionar a los empleados mas eficientes y dignos de confianza para que operen en el area, aun cuando las guerrillas logren controlar el area. Estos empleados y supervisores necesitaran un adiestramiento extensivo si las guerrillas ya han tomado el control. Cuando hay indicio de que las guerrillas aumentan cada vez mas su control del area, el agente de CI quiza decida descontinuar comunicandose con los empleados y sus supervisores por razones de seguridad. Mientras las guerrillas refuerzan su seguridad y adquieren mayor fuerza, el agente de CI tendra que depender de otros empleados para obtener la información que necesita. La tarea principal de los supervisores que ya han logrado introducirse en el area sera permanecer en esa, continuar sus actividades acostumbradas aceptadas por las guerrillas. Cuando los supervisores decidan hacer el acercamiento a presuntos empleados, se pondran en contacto con el agente usando los metodos de comunicación acordados de antemano para recibir instrucciones y guia. El agente de CI quiza decida hacer contacto con los empleados y sus supervisores con el fin de verificar la eficacia de los medios de comunicación o para dar instruciones adicionales. El agente de CI debe comprender que los supervisores necesitan tiempo para organizar a sus empleados en el area controlada por las guerrillas. La información inicial que someteran algunos empleados a través de los metodos de comunicación acordados de antemano se referira a guerrillas recien llegadas y a otras actividades de insurrrección. Todos los empleados prestaran dos clases de servicios: La tarea inmediata de enviar información sobre las actividades de las guerrillas dentro del area y la tarea prolongada de permanecer inactivos hasta ganarse la confianza de las guerrillas y luego formar celulas dentro del area de insurrección. A fin de desarrollar estos empleados y sus supervisores, el agente de CI inicia su busqueda de empleados potenciales antes de que surjan indicios de una insurrección.

2. Durante el Control por las Guerrillas:

La tarea de colocar a un empleado dentro del area durante la organización de las guerrillas es un tanto mas dificil que antes de que esto suceda.

El agente de CI tendra menos libertad de acción debido a la amenaza que ya representan las guerrillas, y es posible que la población se muestre mas hostil. Por consiguiente, tendra que depender de los empleados que el ha adiestrado para encontrar ayudantes potenciales. Le sera facil encontrar muchos empleados potenciales durante este periodo; por tanto, debe esforzarse por adiestrarlos lo mas pronto posible. El agente de CI busca individuos que esten dispuestos a infiltrarse en el area de las guerrillas e informarle sobre las actividades de estos. Es preciso encontrar a otros individuos que pueden moverse dentro del area sin llamar la atención e informar sobre las actividades de las guerrillas, sus campamentos y su personal. Deben seleccionarse aquellas personas que tienen parientes entre los elementos de las guerrillas y acercarse a ellas con el objeto de hacer que estos parientes abandonen la organización de las guerrillas. Aun cuando las actividades de las guerrillas limitaran el movimiento de los agentes de CI hasta cierto grado, las oportunidades que brindan estas actividades para colocar empleados compensan con creces las desventajas. Es de esperarse que las guerrillas esten ocupadas reclutando miembros para su organización, y en general, obteniendo apoyo para su movimiento. Cada agente de CI puede aprovecharse de estas actividades para colocar empleados en areas claves dentro del ambiente en que se mueven las guerrillas. Las guerrillas estaran alertas a cualquier movimiento contra ellos por parte del gobierno y emplearan su propio personal de seguridad para protegerse. Es de suma importancia que el agente de CI localize, identifique e investigue a este personal de seguridad. El agente de CI busca a estos individuos por dos razones. En primer lugar, el debe localizarlos con el fin de proteger las operaciones de sus empleados. En segundo lugar, debe encontrar la motivación y las debilidades de estos individuos y buscar la manera de inducirlos a que abandonen su organización y se unan a la causa del gobierno. Quiza se logre persuadir al individuo apelando a el a traves de sus parientes, garantizandole su seguridad y prometiendole una remuneración. El objetivo principal es persuadir a estos individuos a que abandonen su causa sin abandonar el lugar de modo que puedan prestar valioso servicio al gobierno. El agente de CI tambien debera usar su sistema de consecución de empleados para localizar a las guerrillas. Ellos podran prestar valioso servicio identificando a los miembros de la organización de las guerrillas y sus blancos enganandolos y a la vez suministrandoles información erronea.

Este mismo plan tendra exito si el agente de CI lograra colocar a uno de sus empleados en el area de las guerrillas haciendole pasar como uno de sus informates. En todas las operaciones de este tipo, el agente de CI debe asegurarse de la lealtad del empleado manteniendo el debido control sobre el mismo. El debe guardarse de los empleados que puedan estar suministrano información tanto a el como a las guerrillas al mismo tiempo, o a el y a otro representante del gobierno tambien. Este tipo de empleado es especialmente peligroso.

3. Despues de que las Guerrillas tomen el Control:

El colocar a un empleado en un area controlada por las guerrillas es un verdadero problema. Es muy posible que el agente de CI no tenga absolutamente acceso alguno al area. En este caso, tendra que reclutar a una persona que viaje con regularidad al area donde se encuentran las guerrillas. Este personal necesitara un adiestramiento especial, puesto que tambien debera aprender a localizar y posiblemente reclutar y adiestrar a otros empleados dentro del area. Si se espera hasta que las guerrillas se apoderan del control de un area, el agente de CI se encontrara con que no tiene acceso al area, solo contara con un numero limitado de empleados y tendra que confiarles mas información de la que les confiara normalmente. Una alternativa en caso de poder reclutar a un empleado entre los individuos que viajan con regularidad al area y permanecen en ella. Tendra que localizar a un individuo que este dispuesto a entrar a un area controlada por las guerrillas, ganarse la confianza de estos y luego comenzar a suministrar información a través de los metodos de comunicación acordados de antemano. Una desventaja obvia de este tipo de empleado es el factor del tiempo, que es critico. Tomara mucho tiempo adiestrar a este empleado para que pueda prestar un servicio valioso. Otra posibilidad es infiltrar a un empleado para que localize empledos potenciales y funde organizaciones de empleados bajo su control. Las operaciones de empleados que se inician despues de que las guerrillas se hayan apoderado del control tendran marcadas desventajas desde un principio. El agente de CI no tendra control directo sobre sus empleados; por consiguiente, siempre habra dudas en cuanto a su confiabilidad y a la veracidad de la información que suministran. Es posible que pueda colocar muchos empleados en un area; sin embargo, su valor como suministradores de información sera limitado debido a su baja posición, las restricciones que les impiden moverse de un lado a otro, las medidas de seguridad de las guerrillas y los problemas relacionados con los medios de comunicación.

Para que sea valiosa, la información tiene que ser sumininistrada a tiempo. Gran parte de la información suministrada por los empleados en un area que esta bajo el control de las guerrillas no llegara a manos del agente de CI lo suficientemente temprano como para que tenga valor. El agente de CI debe contar con empleados en un area antes de que las guerrillas se apoderen del control de la misma.

B. Colocación de Empleados en las Organizaciones.

1. Antes de que las Guerrillas tomen el Control:

El agente de CI debe considerar a todas las organizaciones como posibles simpatizantes de las guerrillas. El debe adiestrar y colocar a sus empleados dentro de estas organizaciones para que le informen sobre sus actividades y descubran cualquier indicio de una insurrección latente. Estamos especialmente interesados en identificar a los miembros de la estructura de comando de las guerrillas, el cuadro organico y la base de apoyo. Infiltrando a sus empleados en las diversas organizaciones juveniles, obreras, politicas, comerciales, sociales y beneficas, podemos identificar a las organizaciones que tienen elementos de las guerrillas entre sus miembros. El empleado tambien podra identificar a los parientes de estos elementos de las guerrillas, sus agentes de apoyo y los simpatizantes del movimiento de insurrección. De este modo, el agente de CI podra adiestrar supervisores que podran luego formar células dentro de las diversas organizaciones. Mientras mas empleados tenga el gobierno trabajando dentro de estas organizaciones, mas facil sera controlar la amenaza de un movimiento de la guerrilla; a medida que este crece, estos empleados logrararn posiciones de mayor responsabilidad y, por consiguiente, seran aun mas valiosos para el gobierno.

2. Durante el Crecimiento del Movimiento de la Guerrilla:

Cuando las guerrillas se encuentran activos tratando de formar su organización, le sera mas dificil al agente de CI colocar a sus empleados dentro de las diversas organizaciones. Muchas organizaciones se conoceran como simpatizantes del movimiento de insurrección. El agente de CI debe colocar empleados dentro de estas organizaciones con el proposito de identificar a los lideres, el personal de cuadro y los simpatizantes de la insurrección.

Algunos de estos empleados quiza tengan que unirse a una organización, ganarse la aceptación de los otros miembros y adquirir importancia en la misma con el fin de poder proporcionar información de nivel mas alto. El agente de CI tambien debe investigar otras organizaciones que aun no estan bajo el control de las guerrillas, puesto que estas sin duda tendrán miembros que simpatizán con el movimiento de insurrección; por lo tanto, sera preciso identificar a estas personas. Los empleados deberan identificar al personal de la guerrilla y sus procedimientos de seguridad de modo que el agente de CI pueda desarrollar programas para inducirlos a que abandonen su causa o, por lo menos, para neutralizar sus actividades. A los empleados del gobierno les sera facil infiltrarse en la organización de la guerrilla cuando ellos estan preparando su movimiento ya que su meta es obtener un apoyo masivo y aceptan muchos reclutas en su organización. Es preciso que algunos de estos reclutas sean empleados del gobierno que podran, entonces, prestar valiosa ayuda en el intento por destruir la insurrección.

3. Despues de que las Guerrillas hayan Tomado el Control:

Una vez que las guerrillas se hayan apoderado del control de una organización, le sera mucho mas dificil al agente de CI colocar a sus empleados dentro de dicha organización. Las guerrillas intensificarán su programa de seguridad con el fin de protegerse. Aun cuando un empleado del gobierno se una a una organización controlada por las guerrillas en un nivel bajo, podra no solo identificar a los lideres del movimiento y algunas de sus actividades, sino, lo que es mas importante, podra suministrar información sobre posibles reclutas para el programa del gobierno. El empleado que pueda identificar a un guerrillero de alta jerarquía que este descontento con el movimiento de insurrección tambien habra identificado a un empleado potencial para el gobierno. Una vez que se haya identificado a un agente de seguridad de la organización de la guerrilla, se le puede obligar o inducir a que abandone su causa sin abandonar su lugar o se le puede neutralizar. Si son identificados, a los informantes de las guerrillas se les puede suministrar información falsa o inducirlos a que abandonen el movimiento de insurrección. Si el agente de CI espera hasta que las guerrillas hayan logrado controlar una organización, se enfrentara a mayores y mas serios obstaculos cuando trate de colocar a sus empleados.

Debera comenzar a infiltrar a sus empleados en las organizaciones y en los movimientos de insurrección tan pronto como sea posible. Mientras mas pronto pueda el gobierno descubrir, localizar e identificar a las guerrillas, mas pronto podra destruir el movimiento de insurrección.

C. El Blanco:

1. DEBILIDADES DE LA GUERRILLA QUE EL AGENTE DE CI PUEDE EXPLOTAR.

a. OBTENIENDO RECLUTAS.

b. DESARROLLANDO UN SISTEMA DE ABASTECIMIENTO.

c. ACTOS QUE IDENTIFICAN A LAS GUERRILLAS.

d. ADAPTACION LOCAL.

El agente de CI esta en el proceso de obtener información acerca de las guerrillas en todo momento; antes, durante y despues de que estos elementos hayan logrado controlar una organización o un area. Como parte de esta información, tambien le corresponde recoger información que le ayuda a colocar a sus empleados en la organización de la guerrilla. Durante sus investigaciones el agente de CI se enterara de que las guerrillas adolecen de debilidades especificas que el puede utilizar para infiltrar la organización de dichos elementos. Examine ahora algunas de estas debilidades.

2. Es necesario que el agente de CI conozca exactamente como conducen las guerrillas su programa de reclutamiento. En las primeras fases del programa, cuando las guerrillas estan cimentando su base, normalmente se muestran muy cautelosos en su selección de nuevos miembros. Cuando esten preparados para extender su base y su organización, tendran que dirigirse a numerosas personas con el proposito de obtener reclutas. El agente de CI debe conocer que tipo de persona prefieren las guerrillas, a que persona se han acercado para inducirla a que se una a su causa, como se le hizo el acercamiento a la persona y en que forma aceptarón a un recluta.

3. Ademas, las guerrillas frecuentemente desarrollan un sistema de abastecimiento empleando compradores, portadores y guardianes de los puntos de abastecimiento.

El agente de CI debe determinaŕ como obtienen las guerrillas los abastecimientos criticos, quien compra o roba estos abastecimientos, donde los guardan, y como los transportan.

4. Las guerrillas tambien estan sujetas a ser inmediatamente identificadas como tales debido a los actos que envuelven algunas de sus actividades. A pesar de las medidas de seguridad que tomen, estan expuestas a ser descubiertos cuando reclutan informantes, compran o usan explosivos, difunden su propaganda o realizán allanamientos. Asi como reclutan miembros para formar su organización y su sistema de abastecimiento, tambien tendran que buscar ayuda entre la población para estas actividades especiales.

5. Aun cuando todas las operaciones de las guerrillas son similares, las guerrillas tienen que adaptarlas a cada region. La adaptación local puede crear debilidades adicionales en la organización de las guerrillas; por consiguiente, el agente de CI debe investigar cuales son estas debilidades. Si las guerrillas han estado lejos de su hogar por largo tiempo, posiblemente trate de comunicarse con su familia. Por otra parte, quiza sus familiares traten de comunicarse con el guerrillero en caso de que muera un miembro de la familia, en dias festivos importantes o si reciben noticias de que el guerrillero esta herido. La guerrilla puede carecer de un alimento basico indispensable, lo cual hara que estos salgan de su escondite en busca de ayuda.

Estos son ejemplos de algunas debilidades de que adolecen las guerrillas, las cuales podrian ser explotadas por el agente de CI; por consiguiente, esta no es una lista completa de todas las debilidades. Con el fin de infiltrar a sus empleados en la organización de las guerrillas cada agente de CI debe buscar y explotar las vulnerabilidades de estos elementos.

D. La Colocación de un Empleado:

Despues de localizar al blanco guerrillero, análizar sus puntos debiles y estudiar la manera de infiltrar a uno de sus empleados, el agente de CI planeara en detalle los pasos que debe tomar para colocar a dicho empleado. En general, hay tres tipos de colocación:

-Uniendose a las guerrillas.

-Permaneciendo en la organización de las guerrillas.

-Ascendiendo en la organización despues de ser reclutado como empleado del gobierno.

1. Uniendose a las Guerrillas:

a. El empleado puede aparentar ser un recluta ideal fingiendo estar descontento con el gobierno y su propia posición. Estas acciones deben parecer reales y naturales; deben ser cuidadosamente presentadas de modo que llamen la atención del reclutador o agente de la organización de las guerrillas.

b. El empleado puede ser ordenado a que se acerquén a un individuo que se sabe o se sospecha que es un reclutador de la organización de las guerrillas. En este caso, el empleado debera demostrar su descontento con el gobierno. Tendra que ganarse la confianza y la aceptacion del reclutador. De ser asi, el reclutador probablemente se acercara al empleado para proponerle que se una a su causa.

c. El sistema de patrocinadores, verificaciones y vigilancia estrecha que emplean los reclutadores es un obstaculo para infiltrarse a la organización de las guerrillas. Esto significa que el empleado probablemente tendra que ser recomendado por lo menos por dos elementos de las guerrillas de confianza, quienes actuaran como sus patrocinadores. Luego, el empleado probablemente tendra que pasar por un periodo de prueba durante el cual sera vigilado y tanteado con el fin de determinar si su motivación es verdaderamente anti-gobiernista y/o pro-guerrillero. Aun despues de todo esto, el empleado probablemente tendra que someterse a un examen final como prueba positiva de su lealtad.

4) Otras maneras de unirse a las guerrillas dependeran de la habilidad del empleado para suministrar un servicio o producto valioso a las guerrillas. Las guerrillas posiblemente se interesen en el empleado si al parecer este puede dar información valiosa, difundir propaganda o actuar como mensajero. Este interes tambien podria desarrollarse si el empleado pareciera ser capaz de suministrar armas, minas, explosivos, aparatos de radio o cartas. Sin embargo, este servicio o producto quiza sea unicamente el primer paso para infiltrar la organización; el agente debera evitar que el valor del empleado para las guerrillas como simpatizante o agente carezca en tal forma que ello impida su infiltración en la organización de las guerrillas.

e. En esta operacion cuidadosamente planeada y controlada, el agente debe descubrir que otras acciones se necesitan para reforzar el fingimiento del empleado como el recluta guerrillero ideal. Una parte vital de este programa es el sistema educativo tendiente a adoctrinar y recompensar a los empleados del gobierno que informen cuando un elemento de las guerrillas se dirige a ellos para tratar de reclutarlos. El agente de CI podra causar el arresto o detención de los parientes del empleado, encarcelar al empleado o darle una paliza como parte del plan de colocación de dicho empleado en la organización de las guerrillas. Por supuesto que el tendra que planear cuidadosamente todas estas demonstraciones y emplearlas en el momento preciso a fin de reforzar las aseveraciones del empleado.

2. **Permaneciendo en la Organización:**

a. El agente de CI debe estar pendiente siempre de localizar a aquellos guerrilleros que puedan ser reclutados para que permanezcan en la guerrilla como empleados del gobierno. Esta tarea de reclutamiento requiere cuidadoso planeamiento por parte del agente de CI.

b. Las interrogaciones minusciosas de los guerrilleros capturados son una parte vital de este programa. El primer programa consiste en establecer medios de comunicación; por tanto, el agente de CI debe estar dispuesto a correr un riesgo deliberado poniendo en libertad a un guerrillero prisionero, un pariente o un amigo suyo para que haga las veces de eslabon entre el agente de CI y el empleado potencial. Este es un medio indirecto y arriesgado para desarrollar un empleado, y el agente de CI debe usar todos los recursos que el conoce para tantear, verificar y controlar el empleado.

c. Es posible que el agente de CI tenga control sobre guerrilleros desilusionadas que han sido capturados como terroristas, agentes o informantes. Debe apresurarse a considerar y verificar la posibilidad de persuadir al guerrillero capturado a que trabaje para el volviendose a unir a las guerrillas. Tambien debe considerar que medidas se deben tomar para ocultar la captura y liberación del empleado potencial. Seria conveniente que el empleado regresara a la organización de las guerrillas tan pronto sea posible mientras las guerrillas esten aun reorganizandose despues de un allanamiento o antes de que tengan conocimiento de que el individuo ha sido arrestado.

3. **Ascendiendo en las Filas de la Organización de las Guerrillas:**

a. Usando empleados que se han unido, que se han vuelto a unir o que han permanecido en la organización de las guerrillas, el agente de CI puede continuar desarrollando los medios de colocación y acceso de su empleado. Esto puede lograrse aumentando el valor del empleado ante los ojos de las guerrillas, causando una serie de incidentes tendientes a reforzar la confianza que tengan las guerrillas en el empleado y demostrando el don de mando de este. Debe estar dispuesto a esperar con paciencia, no actuar cada vez que reciba información de una fuente que ocupe un alto puesto y, mas importante aun, debe mantener control pero limitar las comunicaciones al minimo.

b. El agente de CI puede aumentar el valor del empleado destruyendo la estructura de la organización de las guerrillas que rodea a dicho empleado. Esto puede hacerse por medio de arrestos, ejecuciones o allanamientos teniendo el cuidado de no exponer al empleado como la fuente de información. Si el empleado es uno de los pocos sobrevivientes, el podra ser un miembro clave en una organización de las guerrillas nueva o diferente. Tambien puede reforzar la reputación del empleado en esta ocasion por medio de la fabricacion de historias, documentos y testigos, que no solo seran creibles, pero dificiles de refutar, puesto que seran muy pocos las guerrillas que habran sobrevivido.

c. Un metodo mas dificil de contribuir al ascenso del empleado en las filas de las guerrillas es asegurar su exito en las tareas que le haya asignado la guerrilla. Acumulando una serie de exitos, el empleado podria lograr su ascenso.

d. El agente de CI debe seleccionar a un individuo que posee el don de mando, cualidad que le ayudara a surgir en las filas de la organización de las guerrillas. Es poco comun encontrar a un individuo que posea la habilidad excepcional de poder engañar a un gran numero de personas por medio de una identidad ficticia. En muchos casos, es posible que esta habilidad sea ficticia; sin embargo, es preciso que el individuo posea cierta habilidad natural.

e. Hay otros metodos de proporcionar ayuda exterior con el fin de asegurar el ascenso de un empleado. Un metodo de lograr este ascenso es por influencia de un empleado que ocupe una posicion mas alta en la organización de la guerrilla; otro es eliminando un rival potencial entre las guerrillas.

Estos metodos demostraran el valor que tienen los empleados que han infiltrado las filas de las guerrillas.

RESUMEN:

Es mucho mas dificil colocar a un empleado en un area o en una organización despues de que las guerrillas se han apoderado del control. El agente de CI puede colocar a un empleado antes, durante o despues de que las guerrillas han logrado controlar un area; sin embargo, mientras mas pronto lo haga, mayor sera su exito.

Las técnicas para colocar empleados en un area o en la organización de las guerrillas requieren un conocimiento detallado y continuo de las personalidades y las actividades de los mismos. Primero, el agente de CI debe recopilar la información esencial para colocar a sus empleados a través de sus propios esfuerzos o por medio de los empleados que ya se encuentran en el area. Mediante esta recopilación, el agente de CI se dara cuenta de los blancos especificos en la base de apoyo de las guerrillas, sus redes de comunicación, su personal del cuadro y su estructura de comando, y debera colocar empleados en todas estas areas. El siguiente paso es determinar el metodo para colocar a un empleado en el blanco. Despues de estas dos fases, podra tomar pasos para colocar al empleado, ya sea haciendo que este se una, permanezca o ascienda en la organización de las guerrillas. El colocar empleados en la organización de las guerrillas es la operacion mas eficaz aun cuando quiza sea la mas lenta. El agente de CI debe iniciar este tipo de operacion lo mas pronto posible y dedicar a este gran cantidad de tiempo y esfuerzo.

CAPITULO VI

ADIESTRAMIENTO DEL EMPLEADO

INTRODUCCION:

El Agente debe considerar la misión del empleado, sus antecedentes y la situación operacional para determinar que clase de adiestramiento debe recibir el mismo. Con el fin de mantener la seguridad, al empleado se le debe enseñar unicamente aquellas tecnicas que el necesita conocer.

DESARROLLO:

A. El adiestramiento del empleado consta de tres fases generales:

1. El adiestramiento esencial que incluye medidas de seguridad, como pasar y recibir información y como usar una identidad fictiía.

2. El adiestramiento general o básico que incluye la lectura de cartas, el uso de la brujúla, observación y descripción, preparar bosquejos y someter informes.

3. El adiestramiento para una mision especifica que incluye las destrezas que debe usar un empleado para llevar a cabo tareas especificas.

El adiestramiento es un medio importante por el cual el agente puede desarrollar empleados eficientes y mejorar la situación operacional del empleado en general.

B. FINALIDAD DEL ADIESTRAMIENTO DE LOS EMPLEADOS:

1. La finalidad del adiestramiento es proporcionar al empleado el conocimiento general y las destrezas especiales que necesita para llevar a cabo eficazmente y sin riesgo las tareas que se le asignan. El adiestramiento del empleado alcanza su valor maximo cuando este individuo comprende y acepta los principios basicos de la actividad de inteligencia.

2. Ahora que conocen la finalidad, análizaremos las posibilidades del adiestramiento. El adiestramiento debe impartir al empleado lo siguiente:

a. La comprensión de las técnicas que garantizarán la seguridad de la organización, sus miembros y sus actividades.

b. Las aptitudes requeridas y las destrezas necesarias para el cumplimiento eficiente de sus tareas de inteligencia.

c. La comprensión de su identidad y las técnicas necesarias para vivirla a cabalidad.

3. El adiestramiento es un proceso continuo. Esto no termina nunca. Comienza con el primer contacto entre el empleado y el agente de CI y continua hasta la terminación de los servicios del empleado. Hay tres factores que rigen el programa de adiestramiento:

La Naturaleza de la Misión.

Los Antecedentes del Empleado.

La Situación Operacional.

4. La misión determina, pero no limita, el tipo del adiestramiento que debe recibir el empleado. Si las responsabilidades del empleado aumentán, la necesidad de adiestrarlo en tecnicas especiales aumenta propocionadamente. El adiestramiento alcanza su valor maximo cuando todos los principios basicos de las actividades de inteligencia han sido explicados, comprendidos y aceptados por el empleado. Una vez que se ha logrado esto, el empleado puede continuar desarrollandose y perfeccionandose mediante la experiencia.

5. La experiencia que haya tenido el empleado sera un factor determinante en su capacidad para aprender y adquirir nuevas destrezas. Sus antecedentes étnicos pueden influir en su actitud y el grado de instruccion que tenga influira en su capacidad para adquirir nuevas destrezas. La experiencia reporteril que haya adquirido en el servicio militar gracias a la observación y la practica facilitaran su adiestramiento. La especialidad que haya adquirido profesionalmente o como aficionado tambien tendra importancia en el adiestramiento de un empleado.

6. El agente de CI debe planear el adiestramiento que va a darse al empleado de acuerdo con el ambiente operacional. Los factores que deben considerarse aqui son:

La disponibilidad del empleado para ser adiestrado.

La actitud de las personas que viven en el area donde el empleado esta recibiendo el adiestramiento.

El numero de elementos de las guerrillas que operan en el area donde se esta llevando a cabo el adiestramiento.

C. SEGURIDAD EN EL ADIESTRAMIENTO:

1. Debido a la importancia del adiestramiento del empleado y debido a que este adiestramiento debe llevarse a cabo de manera discreta, la seguridad es un factor de suma importancia. Al igual que cualquier otra actividad de inteligencia, el adiestramiento debe ser protegido mediante una identidad apropiada. A veces sera necesario utilizar mas de una identidad para poder llevar a cabo el adiestramiento en las mas rigurosas condiciones de sigilo. Veamos que identidades o actividades sera preciso proteger durante la fase de adiestramiento.

a. Con el fin de mantener la seguridad de la operación, sera preciso crear identidades ficticias individuales para el sitio o sitios de adiestramiento, el (presunto) empleado, el agente de CI encargado del adiestramiento y él encuentro entre el y su empleado. Es posible que surján otros factores generales de seguridad que tendran que ser considerados. Sin embargo, el factor mas importante es el hecho de que el adiestramiento, particularmente el adiestramiento especial, revelara al empleado las verdaderas metas de la organización de inteligencia. Es preciso que todo agente de CI comprenda esto, por tanto, se tendran que tomar las medidas necesarias para asegurar que la organización de inteligencia y el agente de CI comparen cuidadosamente la seguridad con la eficiencía y pueden asi decidir hasta que grado expondra esta revelación a la organización y sus miembros, dado el caso que el empleado se viera comprometido o desertara a la organización de las guerrillas.

b. Para poder garantizar la seguridad de la operación, todos los miembros de la organización de inteligencia, incluso los empleados. deben comprender a cabalidad los principios y los metodos que deben seguirse a fin de lograr la seguridad personal de todos y cada uno de los miembros de la organización de inteligencia. Por consiguiente, el adiestramiento del empleado debe incluir toda información que contribuya a esta comprensión. A continuación enumeramos los puntos que deberan recalcarse:

1) La identidad individual y su ocultación.

2) Las técnicas de vigilancia y de contravigilancia.

3) Los lugares y las areas que deben evitarse. Aqui debemos comprender que estos no son iguales en todas partes. Sin embargo, un análisis de los datos operacionales disponibles nos dara la información necesaria para adiestar al empleado. Por ejemplo, es posible que las guerrillas controlen ciertos caminos. A menos que estos sean blancos especificos asignados al empleado, el no debe frecuentar estos caminos.

4) Personas con quien se debe evitar contacto. Aqui podemos enumerar las siguientes personas:

a) Delincuentes conocidos.
b) Politicos cuyos pasos sean vigilados por el gobierno o por las guerrillas.
c) Personas que esten bajo la vigilancia de la policia.
d) Cualquier persona que pueda atraer la atención de las guerrillas hacia el empleado.

5) Conducta personal del empleado.

Factores que podrian atraer la atención del publico hacia un empleado y comprometerlo:

a) Un empleado que frecuente clubes nocturnos, cantinas, etc., y que gaste considerables sumas de dinero en esos lugares.

b) Un empleado que fume cigarrillos extranjeros y que posea articulos de lujo que lo vinculan con otros privilegios de que no gozán la mayor parte de sus vecinos, se expondra a ser descubierto.

c) Un empleado que tenga relaciones amorosas con una mujer celosa podria verse comprometido por causa de esa mujer.

d) Un empleado que suela visitar lugares de reputación dudosa se expondria el mismo o a su organización. Estos lugares con frecuencia son allanados por la policia y este empleado podria facilmente ser arrestado con el resto de los concurrentes.

e) El frecuentar casas de juego tambien podria poner en peligro la seguridad personal del empleado.

f) Los empleados deben evitar situaciones que podrian dar por resultado demandas judiciales en contra de ellos.

Es importante que en un ambiente de insurrección el empleado se abstenga de tomar parte en cualquier actividad que llame la atención de las guerrillas hacia el, tal como demostraciones de simpatia hacía el gobierno.

6) La disciplina del empleado: La disciplina es de vital importancia para la seguridad tanto del empleado como de la organización. Un empleado que visite a un pariente o a un amigo que resida en cierta area cuando se le ha advertido que no lo haga, no solo se compromete el mismo sino que tambien expone a su organización. Es preciso recalcar la importancia que tiene la disciplina en las actividades de inteligencia durante el adiestramiento del empleado. La disciplina es un atributo vital que debe tener el empleado.

D. SITUACION DE LA INSTRUCCION:

En primer lugar vamos a análizar los metodos de instrucción reglamentarios. Estos incluyen los elementos basicos que se encuentran en una universidad civil, en una escuela de servicios del Ejército o en el adiestrameinto de cualquier empleado. Estos elementos basicos son los siguientes:

-Preparación de la Instrucción.

-Presentación.

-Aplicación.

-Examen o Evaluación.

-Repaso Critico.

1. PREPARACION:

a. En nuestra situación, el estudiante es el empleado y usted, el agente de CI, es el instructor. La preparación del instructor es de suma importancia puesto que es preciso que usted conozca bien la materia antes de poder enseñarla al estudiante o empleado. De ahi que nuestro proposito es comenzar su preparación; usted adquirira mas experiencia en la materia a través de la practica y el continuar estudiando esta misma materia, una vez que se le ha asignado una misión, le ayudara a adquirir mas experiencia aun.

2. PRESENTACION:

a. La fase de presentación se explica por si sola.

Aqui comienza el adiestramiento en si. Usted comienza diciendole al empleado exactamente que es lo que usted quiere que el aprenda, hasta cierto grado explicarle por que debe aprenderlo y, posiblemente, señalarle el grado de pericía que usted espera que el adquiera. Luego presente la materia a su empleado ya sea que se trate de una lectura de cartas, un reconocimiento, una observación, etc. Mas adelante explicaremos varias maneras de hacer esto.

3. APLICACION:

Si fuese posible, de a su empleado algunos problemas, ejércicios, etc., a fin de que practiqué lo que ha aprendido. Esto aplica particularmente a materias como la observación, la lectura de cartas, el reconocimiento, la operación del equipo, etc.

4. EXAMEN O EVALUACION:

Periodicamente durante el adiestramiento, es preciso evaluar como responde el empleado a las instrucciones que recibe, su capacidad para recordar y comprender y la habilidad del agente de CI para enseñar. Esta evaluación puede llevarse a cabo asignando misiones de prueba bajo supervisión, examenes escritos y preguntas. Técnicas audio-visuales que han tenido exito incluyen, entre otras cosas, el uso de modelos, siluetas, dibujos, grabadoras de cinta y fotógrafias. Esta de mas decir que deberan corregirse las debilidades que pueda demostrar el empleado. No debe darse por hecho de que algo que es simple y claro para usted tambien sera claro para el empleado. La misión sera el factor decisivo. Si el empleado regresa de la misión con la información que se le mando a buscar, y si ha obedecido todas las ordenes, su adiestramiento hasta este punto ha tenido exito. Si no regresa, es posible que el agente de CI haya fracasado en su adiestramiento o que se haya equivocado en un principio al evaluar la capacidad del empleado.

5. REPASO CRITICO:

Cuando un empleado regresa de una misión de prueba, sera sometido a una posorientación con relacion a su misión. Esta posorientación señalara algunos de los errores que pueda haber cometido el empleado, o puntos que requieren una explicación adicional. Este es el momento de corregir estos errores, enseñar nuevas técnicas al empleado y asegurarse de que haya aprendido bien todo lo que usted le ha enseñado. Hecho esto, usted puede continuar la instrucción con una materia mas avanzada.

E. METODOS DE ADIESTRAMIENTO:

1. Los metodos de adiestramiento incluyen:

   a. Ejército Practico.

   b. Demostración.

   c. Preguntas y Respuestas.

   d. Orientación.

2. EJERCICIO PRACTICO:

La mejor manera de evaluar la destreza del empleado es mediante la practica. De esta manera, puede determinar el grado de destreza que ha adquirido el empleado, y darle un adiestramiento adicional si fuese necesario. En este metodo de adiestramiento, el empleado debera trabajar independientemente hasta donde sea posible. Debe mostrarse paciente con el empleado cuando tenga que contestar sus preguntas, corregir sus errores y repetir el adiestramiento. Es mas, debe repetir el adiestramiento como una manera de desarrollar mayor confianza con el empleado.

3. DEMOSTRACION:

La demostración no difiere grandemente de otros metodos de adiestramiento. Esta no es mas que una explicación, mediante ejemplos, o una manera practica de mostrar como funciona o como se usa alguna cosa. Este sistema generalmente se usa junto con una orientación, con frecuencia conduce a preguntas, y debera complementarse con una aplicación, practica y pruebas. Es una parte importante del metodo de adiestramiento que incluye orientación, preguntas y respuestas. Siempre que el empleado tenga que aprender como llevar a cabo una tarea que requiere destreza, el agente de CI puede usar el metodo de demostración. Si fuese necesario adiestrar al empleado para una serie de tareas, es mas conveniente usar téorias aprendidas. Debe efectuarse una demostración final que cubra la serie de tareas completa. Una demostración requiere una cuidadosa preparación con una descripción exacta del procedimiento. Debe determinar que equipo se necesita y verificar dicho equipo antes de reunirse con el empleado para inciar el adiestramiento.

El método de demostración comprende determinar el proposito de la demostración, estudiar las tareas o las destrezas que debe aprender el empleado, preparar las fasés de la instrucción en el orden correspondiente, decidir que fasés pueden requerir mas adiestramiento, y ensayar la reunión con el empleado.

4. METODO DE PREGUNTAS Y RESPUESTAS:

a. Un método eficáz de adiestramiento es la reunión, la cual consiste en una discusión controlada donde se aplica el sistema de preguntas y respuestas. Este método puede ser usado para cubrir una extensa variedad de temas relacionados con el adiestramiento. Este sistema es de valor especial pues da oportunidad al empleado a participar en el adiestramiento y a la vez permite al agente de CI corregir inmediatamente cualquier error que pueda cometer el empleado.

b. Tambien da oportunidad al empleado de ejércer la mente y demuestra si ha comprendido bien la instrucción. Sin embargo, este metodo es mas dificil de controlar y es mas lento. Ademas, el agente de CI debe estar mejor preparado para contestar las preguntas y mantener el adiestramiento bajo su control. Debe análizar cuidadosamente todas las preguntas que haga el empleado por insignificantes que parezcán. Todas las preguntas que haga el empleado son importantes, por consiguiente, debe usarlas para adapatar el adiestramiento de acuerdo con las necesidades del empleado.

5. METODO DE ORIENTACION:

El método de orientación permite cubrir gran cantidad de información detallada en corto tiempo. Permite al agente de CI repasar y recalcar lecciones anteriores y dar instrucciones para lecciones futuras. Por otra parte, la orientación tiene desventajas que debemos reconocer. Durante la orientación, existe la posibilidad de presentar demasiado material y confundir al empleado. Es posible que el agente de CI se encuentre tan enfrascado en la explicación de detalles que se de cuenta de que el empleado quizás no los entienda, no este interesado o no quiera aplicar la teória que se esta enseñando. Sin embargo, la orientación es uno de los métodos mas importantes que usara el agente para impartir instrucciones al empleado cuando el tiempo es limitado y justamente antes de enviar al empleado a cumplir una misión.

F. APTITUDES QUE DEBE REUNIR EL INSTRUCTOR:

1. Hay ciertas aptitudes que debe poseer un agente de CI a fin de ser un buen instructor. Estas actitudes incluyén:

   a. Conocimiento de la materia.

   b. Conocimiento de las técnicas de enseñanza.

   c. Personalidad.

   d. Don de Mando.

   e. Actitud Profesional.

2. Discussión de las Aptitudes:

a. CONOCIMIENTO DE LA MATERIA:

Una de las aptitudes mas importantes que debe poseer es el conocimiento de la materia. Esta de mas decir que el instructor debe conocer bien su materia para poder enseñarla a otros. Sin embargo, el instructor incurre en un grave error cuando da por sentado que la experiencia por si sola le da suficiente conocimiento para enseñar una materia sin una preparación adicional y un estudio continuo del material aplicable. El instructor debe estar empapado en su materia para poder enseñarla y, por supuesto, debe estar preparado para contestar virtualmente cualquier pregunta sobre dicha materia.

b. TECNICAS DE ENSENANZA:

Conocimiento de las técnicas de instrucción. El proposito de esta instrucción es dar a conocer las técnicas de enseñanaza lo cual es definitivamente un requisito previo para un buen instructor.

c. PERSONALIDAD:

La personalidad del instructor. Ustedes han aprendido en otras lecciones que es necesario establecer buenas relaciones con el empleado y motivarlo al grado que cumpla con lealtad las tareas que se le asignén. Por consiguiente, es eséncial que el instructor posea el tipo de personalidad que le permita establecer buenas relaciones con el empleado. Este debe tener confianza en su instructor y en las instrucciones que le imparte.

d. DON DE MANDO:

El agente de CI debe poseer el don de mando para poder controlar a su empleado de manera eficiente. El empleado debe someterse voluntariamente a su autoridad. Esto debe establecerse, preferiblemente, antes de iniciarse el adiestramiento.

e. ACTITUD PROFESIONAL:

El agente de CI es imparcial, firme y amable. Demuestra un interes sincero en su empleado y en sus habilidades. La actitud del agente de CI influye grandemente el comportamiento del empleado y en el exito que este ultimo tenga. Es obvio que la actitud profesional del instructor, su conocimiento de la materia y su dedicación a este tipo de trabajo deben ser genuinos.

G. AYUDAS DE INSTRUCCION:

1. La selección del lugar de adiestramiento se determina de varios factores:

a. El tiempo de que dispone el agente de CI y el empleado.

b. El tipo de operación que va a llevarse acabo.

c. La seguridad de la operación.

El agente de CI seleccionara la hora y el lugar en que deberan encontrarse. Cada caso y cada empleado presentara un problema particular.

2. Con mucha frecuencia sera preciso efectuar el adiestramiento del empleado en el area donde operan las guerrillas cuando este empleado reside dentro de esta area y no fuese posible justificar su ausencia. En tales casos, el adiestramiento podria llevarse a cabo en lugares como un area rural abandonada, el cuarto de un hotel o un sitio apartado. La seguridad y el establecimiento de una identidad apropiada para justificar el encuentro son los factores mas importantes que deben tenerse presente al seleccionarse un lugar que sea apropiado para el adiestramiento. Sin embargo, si el empleado reside en un lugar que esta fuera de los limites del area controlada por los elementos de la guerrilla, o si con pretextos de un viaje de negocios, unas vacaciones, etc., el empleado puede ser "exfiltrado" del area en la cual el reside, el adiestramiento podra llevarse a cabo con toda tranquilidad en un area seguro.

3. El adiestramiento rara vez se lleva a cabo en el ambiente formal de un salon de clase. Las ayudas de instrucción pueden utilizarse eficazmente en un ambiente informal siempre que se tomén las medidas de seguridad pertinentes. Los equipos de instrucción compuestos de fotógrafias, modelos y folletos que ayuden a identificar el objetivo pueden ser preparados por el agente de CI. Si la misión lo exige, se puede añadir equipo técnico tal como camaras fotógraficas y dispositivos de grabación.

4. **Una advertencia para el instructor:**

No debe mostrar al empleado exactamente los objetos o las caracteristicas distintivas sobre las cuales debe informar, sino mas bien mostrarle objetos del mismo tipo de modo que el empleado pueda reconocerlos e informar al respecto.

5. Algunos empleados afirmaran haber visto exactamente lo que se les ha mostrado durante el adiestramiento si el agente de CI no tiene cuidado de evitar que ocurra esto. Maquetas de obstaculos fronterizos y modelos de defensas contribuirán grandemente a atenuar el impacto sicológico de estas barreras en la mente del empleado. A veces no es facil obtener ayudas de instrucción apropiadas; sin embargo, con un poco de esfuerzo, iniciativa e ingeniosidad se pueden obtener ayudas de instrucción satisfactorias. El agente de CI debe tener cuidado de ocultar las ayudas de instrucción cuando va al lugar de adiestramiento y cuando regrese de este. Debera llevarlas con mucho disimulo, tal como en una maleta obtenida localmente o en una caja que no llame la atención. Cuando el empleado sabe lo que se espera de el, comprende la misión que va a llevarse a cabo, ha vencido el temor a lo desconocido, entonces podra llevar a cabo la operación serenamente y con exito.

H. PRINCIPIOS DEL APRENDIZAJE:

El agente de CI debe conocer los principios basicos del aprendizaje de modo que pueda usarlos para su propio beneficio durante el adiestramiento del empleado.

1. MOTIVACION:

El primero y probablemente el mas importante de estos principios es la motivación. El empleado tuvo algun motivo que lo impulso a aceptar trabajar con usted o su organización. Sin embargo, esto no termina aqui. Usted debe hacer todo lo posible por mantener y si fuese posible aumentar la motivación del empleado.

Esta no es una tarea facil, sin embargo, es un factor esencial y un requisito previo absoluto para el futuro exito del empleado. Es preciso remotivar al empleado a cada oportunidad. Recuerde que:

a. Con frecuencia el empleado mismo no sabe realmente que es lo que lo impulsa a hacer ciertas cosas.

b. Rara vez es una persona impulsada por un solo motivo a razón; la mayor parte de las personas tienen varios motivos que las impulsán a hacer ciertas cosas o a actuar de cierta manera.

c. No importa cual sea el motivo, asegurese de haberlo identificado y uselo provechosamente.

d. Si usted reconoce ciertas razones poderosas que motivan a un empleado, desarrollelas, teniendo cuidado de que el empleado no se entere de que usted lo ha análizado.

El instructor puede valerse de la situacion politica de la actualidad para motivar a muchos de sus empleados. Por esta razón debe mantenerse al dia de los acontecimientos politicos leyendo los periodicos gubernamentales y los antigubernamentales. Manteniendose informado de la situación, el instructor puede iniciar su sesión de adiestramiento citando el dano que están causando los elementos de la guerrilla al país.

La mayor parte de los empleados con quienes usted tratara tendran razones personales, tales como remuneración monetaria, la protección de su familia, etc., sin embargo, si usted convence a estos empleados de que ellos tambien están contribuyendo al bienestar de su patria, su operación tendra mayor exito.

Algunas maneras de motivar a un empleado durante el adiestramiento son:

1) Demostrando la necesidad del adiestramiento:

Incluya razones validas por las cuales su empleado debe recibir adiestramiento especifico. Haga hincapie en el hecho de que su futuro exito y quizas su vida pueden depender de su adiestramiento.

2) Manteniendo el interes del empleado:

Haga uso de su personalidad, demuestre entusiasmo, de ejemplos e ilustraciones. Mientras mas interesante es el material mas pronto lo aprendera el empleado.

3) Alentando al empleado a superarse durante las primeras etapas del adiestramiento:

El deseo de superacion es una fuerza que impulsa al empleado a esforzarse durante el adiestramiento. Durante las primeras etapas del programa de adiestramiento dele oportunidad al empleado de demostrar sus aptitudes para la observación y el reconocimiento de objetivos. Asignele misiones sencillas que, si las cumple con exito, aumentaran su confianza en si mismo y en usted.

4) Reconociendo sus meritos:

Mencioné los puntos buenos de algun trabajo que haya efectuado el empleado. Comience con un comentario favorable y luego sugiera diversas maneras de mejorar su trabajo.

2. OBJETIVO:

Esto simplemente significa darle al empleado un incentivo que lo anime a trabajar y señalarle el grado de pericia que usted espera que el adquiera.

3. ACCION:

Debe brindarse al empleado oportunidad para pensar, hablar, escribir y resolver problemas durante el adiestramiento.

4. REALISMO:

Este principio es bastante facil de adaptar al adiestramiento inmediatamente desde las fases iniciales de la instrucción. Presente al empleado el material tal como lo usara en la practica. El asignarle misiones simples de prueba dara al empleado una idea real de la tarea a que tendra que enfrentarse.

5. APRECIACION:

El adiestramiento es completo unicamente cuando el empleado ha adquirido las actitudes, apreciaciones, intereses, ideales, y habitos que le permitan aplicar correctamente lo que usted le ha enseñado. Tambien debe haber adquirido empúje, iniciativa e ingeniosidad. Todas estas cualidades no se enseñan directamente sino mas bien son adquiridas como resultado de un programa de adiestramiento fructuóso.

I. ELIMINACION DE OBSTACULOS:

1. Cada empleado reaccionara de manera diferente hacia la disciplina a que tendra que someterse y es posible que muchos de ellos se muestren aprensivos. Quizas comience a preocuparse por la naturaleza de la tarea que se le asignara, por la seguridad de su familia o por la clase de recompensa que recibira. El agente de CI debe tratar de disipar estos temores demostrando al empleado que estos obstaculos son conocidos, que los puede vencer y que el adiestramiento que recibira le ayudara a eliminar las barreras operacionales con facilidad. Todo empleado tendra dudas y temores, lo cual el agente de CI tendra que tomar en consideración y tratar de eliminar de modo que el empleado pueda concentrarse en su adiestramiento.

2. Un paso hacia la solución de estas dificultades es el desarrollo de un plan de adiestramiento bien definido basado en las capacidades del empleado, lo cual le ayudara a realizar con exito las tareas que se le asignen. La aptitud que haya demostrado el agente de CI durante el adiestramiento contribuira a desarrollar la confianza del empleado. Las distracciones fisicas, tales como un alumbrado deficiente, estorbaran el adiestramiento; por consiguiente, sera preciso eliminarlas seleccionando un lugar de adiestramiento apropiado. Ademas, debe acordarse de llevar al lugar de adiestramiento y brindar al empleado algun refrigerio con el proposito de evitar tensiones e iniciar el adiestramiento en un ambiente de cordialidad. Debe mantenerse alerto en todo momento y observar todas las reacciones del empleado durante el adiestramiento.

3. Otro factor que el agente debe tener presente es que es natural que el empleado se muestre renuente a aceptar lo que es nuevo para el o lo que le obligara a cambiar sus habitos. Una de las principales causas de esta actitud es que el empleado quizas este bajo la impresión de que el agente esta empeñado en cambiar el orden de su vida. Puede vencer este obstaculo imponiendose el mismo una estricta disciplina y limitando los puntos basicos del adiestramiento a unos cuantos problemas sencillos, no debe agobiar al empleado con detalles innecesarios. Ademas, puede a veces desarrollar todo el adiestramiento en torno a la idea basica de que el empleado ira a lugares que el acostumbra visitar y que no hara nada fuera de lo ordinario. La unica diferencia es que el observara e informara al respecto.

4. Las preguntas que reflejan las dudas, los temores ó las inseguridades del empleado deberan contestarse tan franca y sinceramente como sea posible; pero sobre todo, no debera hacer promesas que no pueda cumplir. Procediendo con imparcialidad, comprensión y cortesía, usted podra ejércer gran influencia en el exito futuro del empleado.

J. FASES DEL ADIESTRAMIENTO:

1. Muchas de las tareas que se asignan al empleado consistiran en acciones tendientes a preservar la seguridad individual y de la celula, desarrollar comunicaciones secretas y vivir una identidad ficticia. Estas tareas son una parte de la misión del empleado tan importante como lo es la colección de información. Ademas, al empleado se le puede asignar una misión operacional especial tal como localizar, investigar, reclutar y adiestrar a otros empleados. El empleado tambien podria contribuir a la operación, actuando como personal de apoyo o como supervisor. Todas estas tareas requieren adiestramiento y presentan diferentes problemas al agente de CI encargado del adiestramiento.

2. A modo de guia general, el adiestramiento puede considerarse en tres fases generales:

FASE I: Inmediatamente despues de que el empleado accede a trabajar para el agente.

FASE II: La preparación general para la misión.

FASE III: La preparación especial para la misión.

a. LA FASE I: es aquella que se da inmediatamente despues de que el empleado accede a trabajar. Consiste en las instrucciones pertinentes a los medios de comunicación que deberan establecerse; la necesidad de tomar medidas de seguridad; y la identidad que debera establecerse para justificar las reuniones concertadas entre el empleado y el agente de CI.

b. LA FASE II: El empleado es preparado para la misión. No se le informa sobre la naturaleza de la mision, sino mas bien se le dan instrucciones sobre todas las materias que debe conocer. Los medios de comunicación, las medidas de seguridad, y la identidad se explicán detalladamente y se adaptan al individuo.

Luego se le enseñan las materias de naturaleza general tales como:

1) La lectura de cartas.

2) Uso de Brujula.

3) Preparación de Bosquejos.

4) Observación y Descripción.

5) Anotación de la Información.

c. FASE III: Es un adiestramiento especial pertinente a la misión. Este incluye un adiestramiento tecnico en cualquier equipo que pueda exigir la misión. Este puede ser un vehiculo, una camara fotográfica, o un aparato de radio. Tambien el empleado recibira instruccuiones mas especificas sobre la seguridad, las comunicaciones y la identidad.

d. DISCUSION COMPLETA DE LAS TRES FASES DEL ADIESTRAMIENTO:

1) FASE I:

En esta fase la seguridad es muy elemental. Ha accedido a trabajar aun cuando no ignore los peligros a que se expone si sus actividades fuesen descubiertas por los elementos de la guerrilla. Se le hace presente la existencia de estos peligros y tambien se le hace comprender que el no tendra ningun valor para el agente de CI si los elementos de la guerrilla llegasén a descubrir sus actividades. Le explica que el menor descuido de su parte podria delatarlo, que la mejor manera de protegerse el mismo es actuar con naturalidad, no cambiar la rutina normal de su vida diaría y evitar llamar la atención, y que no debe comentar con nadie, ni con su esposa, amigo, ni con un pariente, su verdadera relación con el agente de CI. Luego se le garantiza que si el sigue al pie de la letra estas simples instrucciones no correra peligro y la mision tendra exito. Esta fase del adiestramiento se presenta en la misma reunión en que se le propone al individuo que trabaje para el gobierno. El indoctrinamiento pertinente a la seguridad comienza tan pronto el individuo accede a trabajar.

La identidad para la reunión de reclutamiento ya habra sido establecida y, como parte del adiestramiento de seguridad, se explicara al empleado que debe actuar con naturalidad.

Sin embargo, el agente de CI debe dar una explicación sencilla sobre la identidad de la reunión en caso de que esta sea interrumpida por extraños, funcionarios publicos, elementos de la guerrilla, amigos o parientes. Al empleado se le debe senalar la identidad que usara para la siguiente reunión y, segun la aptitud del individuo, para las reuniones subsiguientes. Sin embargo, si al empleado se le asigna una misión especial que requiera una identidad ficticia, entonces solo se establecera la identidad de la reunión siguiente. Las instrucciones pertinentes a la identidad que se dan al empleado como parte de la Fase I son muy sencillas y tienen relación con su verdadera identidad. El adiestramiento pertinente a la seguridad y a la identidad estan estrechamente relacionados.

La Fase I del adiestramiento pertinente a los medios de comunicación se presenta hacia el final de la reunión dedicada al reclutamiento del empleado. Esta fase consiste simplemente en las instrucciones que se dan con el propostio de concertar las reuniones futuras. Se explica al empleado que se comunicara con el de cierta manera prescrita con el fin de concertar la hora y el lugar de la reunion siguiente. El agente de CI tambien debe tener presente la seguridad de la mision; por tanto, no debe revelar al empleado mas de lo que realmente necesita saber.

2) FASE II: Esta fase comienza despues de que el empleado ha sido reclutado y lo habilita en aquellas destrezas que pueden usarse en mas de una misión. Esta fase puede considerarse como un adiestramiento general que cubre aquellas destrezas basicas que el agente de CI juzgue necesarias para la coleccion de información. Las tareas que se han de efectuar determinarán que clase de adiestramiento se debe dar al empleado. Por ejemplo, un guia no necesitara ayuda en la técnica de observación y descripción; sin embargo, necesitara adiestramiento en las técnicas necesarias para evitar las medidas de seguridad de los elementos de la guerrilla.

La lectura y el uso de la cartas es una de las destrezas mas importantes que puede enseñar el agente al empleado en la Fase II. El proposito de la carta es permitir/descubrir la superficie de un area con todas sus caracteristicas principales tal como las vera el empleado sobre el terreno. Cuando se usa correctamente, la carta puede señalar con exactitud las distancias, los lugares, las alturas, las mejores rutas, las principales caracteristicas del terreno y la información sobre operaciones de encubrimiento y cobertura para el uso del empleado.

El empleado normalmente podra determinar su propia ubicación con un area cicunvencina relativamente pequeña o en relación con los caminos, senderos o aldeas por donde el acostrumbra transitar en sus actividades diarias. Esta habilidad no siempre es adecuada para el sometimiento de información, debido a que el empleado debe poder localizar de manera uniforme y precisa diferentes puntos en cualquier parte de su area. Ademas, el empleado podra usar las cartas para identificar lugares que no son faciles de relacionar con los puntos caracteristicos del terreno reconocido. Las cartas mas faciles de usar para adiestrar al empleado son las que se obtienen localmente de empresas privadas. El adiestramiento en la lectura de cartas se efectua paulativamente hasta que el empleado aprenda esta tecnica a cabalidad. Una vez que el empleado conozca bien la superficie del terreno, podra identificar cualquier movimiento o actividad que se este llevando a cabo en dicho terreno. El simple conocimiento de la ubicación de un objeto, la distancia y la altura a que se encuentra, y la forma y declive de un terreno tendra poco valor para el empleado a menos que conozca bien la dirección en que se puede viajar o la dirección en que se ha movido la guerrilla. El adiestramiento que se da a un empleado sobre la lectura de cartas tambien incluye instrucciones sobre como trazar a la ligera un mapa topográfico de un area, un camino o la posición de las guerrillas. Puede enseñar al empleado a trazar una sola linea para senalar el horizonte tal como el empleado lo ve desde su punto de observación. Debe insistir en que el empleado incluya en su dibujo puntos caracteristicos del terreno faciles de reconocer de modo que se pueda encontrar el area sobre la carta.

La Fase II tambien puede incluir el uso de la brujula y la preparación de bosquejos. Esta no es una tarea dificil; por tanto, el empleado debe progresar rapidamente. Este adiestramiento se presta para una orientación seguida de un ejércicio practico. Gran parte de la practica que necesitara para adquirir experiencia en la lectura de cartars y el uso de la brujula la podra llevar a cabo por si solo; por lo tanto, este es un factor ventajoso para la seguridad de la misión.

El arte de la observación y la descripción es otra materia que podria enseñarse al empleado como parte de la Fase II. En la vida diaria, una persona generalmente se da cuenta de lo que sucede dentro del pequeño circulo que esta a su vista y solo se da cuenta de lo que sucede fuera de este circulo cuando algo excepcional llama su atención.

Los habitos de observacion inconsciente dan por resultado impresiones incompletas y confusas. La observación consciente permite al empleado reconocer, recordar y dar cuenta de objetos y personas de modo que la información que somete al agente de CI sera clara, completa y concisa. Enseña al empleado a adquirir nuevos habitos de observación de modo que pueda describir detalladamente los objetos y las personas; dirigir su atención para percibir lo excepcional junto con lo rutinarío; y desarrollar nuevas destrezas y técnicas de observación. Ambos deben conocer los obstaculos que limitan la visión del empleado. El empleado debe aprender a eliminar estos obstaculos usando las técnicas de patrulla para trasladarse al mejor puesto de observación.

Junto con las técnicas de observación y descripción el empleado aprende a calcular el tiempo y las distancias. Con frecuencia esto resultara dificil en areas donde las actividades no se llevan a cabo a determinadas horas; sin embargo, para que pueda someter informes correctos, sera preciso adiestrar el empleado en estas destrezas. Si tiene acceso a un reloj pulsera o de cualquier otra clase, se le puede enseñar a leerlo si fuese necesario. Se le podria proporcionar un relój pulsera siempre que encaje con su identidad. El empleado debe, por lo menos, poder calcular la hora haciendo referencia a un momento dado, por ejemplo, "inmediatamente despues de la siesta", o "exactamente a la puesta del sol". La mayor parte de los empleados pueden aprender a calcular distancias y los tamanos, haciendo de nuevo referencia a cosas conocidas. El agente podria determinar mas o menos el tamano de un vehiculo de propiedad de las guerrillas si el empleado explicase que este era "tan alto como un buey completamente desarrollado y tan largo como dos bueyes completamenta desarrollados". Sera preciso repetir el adiestramiento y someter al empleado a numerosas pruebas hasta que aprenda a ser exacto en sus calculos.

Las técnicas de observación y descripción y de calculo del tiempo y las distancias son algunas de las destrezas mas basicas. Puede llevarse a cabo con un minimo de riesgo ya que no requiere ningun equipo especial y se pueden emplear ejercicios practicos en los cuales el empleado no tiene que hacer nada fuera de lo ordinario, solo tiene que mantenerse mas alerta. El tiempo es el factor importante pues es necesario que el empleado aprenda estas destrezas lo mas pronto posible. El empleado usara todas las tecnicas que se le han enseñado, por consiguiente, no deberan tratarse como materias separadas, sino mas bien deben integrarse para formar un programa completo de instrucción.

La Fase II probablemente incluira tambien la preparación de croquís. El croquís consiste en representar ideas correctamente en forma gráfica sin el uso de instrumentos especiales. El empleado hace uso del croquís para asegurarse de que se comprenda lo que el esta describiendo, por consiguiente, sus croquís deben ser precisos, de forma exacta, proporcionados y facil de entender. El uso del croquís tiende a hacer al observador mas metódico ya que el busca cuidadosamente los detalles correctos para trasladarse al papel y por eso sus explicaciones verbales tendrán aun mas valor. Para la preparación de los croquís solo se necesita una cantidad minima de equipo. Estos materiales son faciles de obtener en casi cualquier parte del mundo y son faciles de ocultar. Se puede usar casi cualquier clase de papel, pero si fuese necesario se puede usar en su lugar un pedazo de tela, la piel de un animal, y hasta la corteza o las hojas de ciertas clases de arboles. El instrumento de dibujo puede ser un bolígrafo, un lapíz corriente, un lapíz de cera, un pedazo de tiza o hasta un pedazo de madera con la punta quemada. El tipo de croquis mas sencillo es el croquís lineal tal como se divisa el terreno o el objeto desde lo alto. Este simplemente es una carta/croquís que describe los contornos, las fronteras, etc., a la que se ha agregado una leyenda con el proposito de explicar los objetos representados y las dimensiones y direcciones que aparecen en el croquís. Debido a que los objetos artificiales son diseñados conforme a las reglas de la geómetria, se pueden ensenar algunas de estas reglas basicas al empleado a fin de que el pueda dibujar un croquís, no es preciso que sea un artista. Aun cuando no sirva otro proposito, el croquis sirve para retener y recordar lo que se ha observado en el pasado. Sin embargo, el empleado debe adquirir suficiente destreza de modo que sus croquis sean facil de entender.

Al igual que las otras materias generales que se enseñan al empleado como parte de la Fase II, el trazado de croquís puede combinarse con otras materias durante los ejércicios practicos. Esto se presta especialmente bien para las sesiones en las cuales se practica la observación y descripción. Debido a que esta materia es sencilla, puede enseñarse con bastante seguridad y practicarse sin despertar sospechas.

La seguridad en la Fase II es un factor importante. En la Fase I simplemente se le explico al empleado que debia actuar con naturalidad y se le advirtio que no confiara en ninguna persona. La seguridad en la Fase II es mas compleja y se inicia en la reunión que sigue el reclutamiento.

Como sabemos, la mayor parte del adiestramiento durante la Fase II proporciona el empleado las destrezas generales que necesitara para llevar a cabo su tarea. El adiestramiento de seguridad que recibe el empleado durante la Fase II debe proporcionarle el conocimiento necesario para proteger sus sesiones de adiestramiento. El adiestramiento general que recibira el empleado pertinente a la lectura de cartas, la observación y descripción de objetos y personas, la preparación de croquís, etc., puede cambiar su patrón normal de vida, por lo tanto , el agente de CI debe enseñarle diversas maneras de dar razones convincentes a los amigos y a la familia para justificar su ausencía durante estas sesiones de adiestramiento. Estas explicaciones deben ser logicas y sencillas. El empleado debe aprender como determinar si se le estan vigilando, siguiendo o investigando y que medidas debe tomar. No solo debe tener una explicación para justificar las entrevistas que tendra frecuentemente, sino tambien los viajes que tendra que hacer como parte del programa de adiestramiento. Otro factor que debe tomarse en consideración es que el debe tener una explicación logica para justificar las nuevas destrezas que esta aprendiendo, o debera abstenerse de demostrarlas. Por ejemplo, si usted ha enseñado a un empleado a leer el relój, el debe fabricar una historia logica para explicar donde, como y por que ha adquirido esta destreza o debera continuar pretendiendo no saber leer el reloj. El demostrar nuevas destrezas sin duda llamara la atención hacia el empleado lo cual podria exponer su valor como un observador discreto. La remuneración del empleado, segun arreglo previo con el mismo, puede hacerse durante las sesiones de adiestramiento. Debe advertirse al empleado de no gastar su dinero en forma que llame la atención. Cualquier equipo que se le de al empleado como parte de su adiestramiento debe ser protegido ya sea mediante una explicación logica o manteniendo oculto. Hasta cosas tan sencillas como una libreta de anotaciones y un lapíz podrian causar problemas si no fuese costumbre del empleado usar estos materiales. El equipo adquirido localmente pasaria en la mayor parte de los casos inadvertido con mas facilidad que un equipo adquirido en un lugar distante. Un factor importante respecto al adiestramiento de seguridad es la posición social del empleado. Un simple agricultor que sea reclutado y adiestrado en un area rural para trabajar en esa misma area solo necesitaria conocer los principios basicos de la instrucción de seguridad. Su patron de vida cambiaria tan poco despues de ser reclutado, que solo seria necesario explicarle que no debe confiar a nadie la información que posee.

Sin embargo, hay casos en que el empleado podria ocupar una posición elevada en una organización que mantiene estrictas medidas de seguridad. De ser asi, este empleado necesitara mucha mas instrucción sobre la seguridad a fin de protegerse el mismo y poder cumplir la misión. El adiestramiento que se dé a este empleado tendra que ser adecuado a la misión y a las medidas de seguridad que emplea su organización.

La Fase I pertinente a las comunicaciones consistio principalmente en instrucciones sobre como concertar la entrevista siguiente. La Fase II comienza con la sesión que sigue el reclutamiento. Esta es una instrucción general sobre las comunicaciones que abarcara los medios de comunicación que se usan durante el periodo de adiestramiento y los medios de comunicación que se usaran en el curso de la mision. Las comunicaciones que se mantendran durante este periodo consistiran en su mayor parte en instrucciones de parte del agente de CI para el empleado. Sin embargo, sera preciso establecer un sistema por medio del cual el empleado pueda comunicarse con el agente de CI en caso de emergencia. Se establecen tres conductos de comunicación:

El Conducto Normal: se usara para atender a los problemas regulares y es el que se utilizara con mas frecuencia.

El Conducto Secundario: se usara en caso que el conducto normal no se puede poner en practica.

El Conducto de Emergenicia: se usa cuando tanto el conducto normal como el secundario no sean adecuados.

En caso de usarse este sistema de comunicación de tres conductos, debe explicarsele al empleado que el debe saber como funciona y como usarlo. Este sistema será modificado segun sea necesario en el curso de la misión. Si comprende su funcionamiento al comienzo de la instrucción podra adaptarse a los cambios a medida que sucedan y el periodo de adiestramiento se llevara a cabo con mayor seguridad. Estos periodos comprenden entrevistas personales. El agente de CI determinara la hora y el lugar de estas entrevistas. Es muy posible que estas entrevistas se lleven a cabo a la misma hora y en el mismo lugar durante todo el periodo de adiestramiento. Esto dependera de la situación y la identidad que se use para justificarlas.

Durante la segunda parte de la Fase II pertinente a la seguridad, el empleado recibe la información general sobre las comunicaciones que necesitara para cumplir su misión. El debe conocer el sistema de tres conductos de comunicación y las diversas señales que se usan para activar cada sistema. Si las condiciones lo permiten, se le daran instrucciones sobre el uso de un teléfono que pueda ser usado para concertar una entrevista personal, el cual normalmente no debera ser usado para transmitir información de inteligencia ya que el debe suponerse que una conversación telefónica puede ser interceptada. Si el empleado ha de usar los dispositivos de comunicación durante el cumplimiento de su misión, se le explicara cuales son y como deben usarse. A fin de evitar que los elementos operacionales establezcán contacto directo, se usa un escondite seguro designado de antemano donde una persona deposita una información o un material para ser recogido por otra persona. Quizas el empleado tenga que tratar con una persona que guarde temporalmente la información o el material depositado por una persona y subsiguiente recogido por otra, o con un mensajero; es decir, cualquier individuo que a sabiendas lleva mensaje y material entre dos puntos o individuos. En estos casos, es posible que el empleado mismo se le asigne la misión de custodio o de mensajero, por lo cual la mayor parte de la Fase II de su adiestramiento tratara sobre este aspecto de la instrucción. Si la misión exige que el empleado conozca una direccion de conveniencia, una dirección en la cual el custodio pueda recibir una forma de comunicación publica (carta, tarjeta postal, telégrama, etc.) y guardarla para ser recogida o enviada al agente de CI o a determinado individuo, el debe recibir instrucciones sobre como funciona la dirección de conveniencia y como podra utilizarla. El empleado debe conocer las señas que se usan para concertar las entrevistas. Una seña es una señal concertada entre individuos para indicar un entendimiento secreto. Por ejemplo, usted ha concertado con un empleado que a lo largo de determinado camino por donde el transita todos los dias para ir y venir de su trabajo, el debera buscar una marca en cierta piedra que se encuentra al lado del camino. De haber una marca, esto significa que no habra ninguna entrevista. Estas señas se le explicán al empleado a fin de que las pueda usar durante el adiestramiento y tambien mas adelante durante la operación.

Tal como se explico anteriormente, la mayor parte de la Fase II pertinente a las comunicaciones tratara de aquellos medios que usara el empleado durante el adiestramiento o de aquella información general sobre las comunicaciones que el necesitara para cumplir las misiones que se le asignen mas adelante.

Sin embargo, debe tenerse presente que algunos empleados tendran la misión de "convertirse en" una dirección de conveniencia, un custodio o un mensajero, y por lo tanto, la mayor parte de su adiestramiento girara alrededor de la misión especifica que tendran que llevar a cabo. La cantidad de instrucción que recibe el empleado sobre cualquier materia dependera de la naturaleza de su misión.

La Fase II pertinente a la identidad consistira en su mayor parte en enseñar al empleado el arte de fabricar explicaciones para justificar sus frecuentes entrevistas con el agente de CI, los viajes que efectua para dirigirse al lugar de las entrevistas o los ejercicios practicos. Tambien es preciso dar una explicación convincente acerca de la adquisición y el uso de cualquier equipo que el empleado pueda recibir como parte de su adiestramiento. Por ejemplo, el podra dar como excusa que esta proyectando un viaje para justificar la adquisición de una carta, o un regalo por parte del gobierno a los habitantes de una aldea seria una buena explicación en cuanto al papel y los lapices que haya recibido. Ciertas destrezas recien adquiridas podrian ser dificiles de explicar. En este caso, se debe advertir al empleado que se abstenga de desplegar dichas destrezas. Quizás se pueda establecer un programa de adiestramiento paralelo tendiente a ocultar la verdadera naturaleza del adiestramiento. La remuneración que reciba tambien debe ir acompañada de una explicación verosimil. En la instrucción que daremos sobre la remuneración de los empleados discutiremos detalladamente este problema, no obstante, deben tener presente que el empleado no tendra ningun valor si llama la atención debido al repentino aumento de sus ingresos.

En primer lugar, la Fase II pertinente a la identidad consistira en proporcionar al empleado una identidad que el puede usar durante el adiestramiento. Sin embargo, si se le ha asignado una misión que requiera una identidad ficticia, el recibira un adiestramiento mas minucioso y se le preparara para dicha misión. Igualmente, algunos empleados ascenderan a supervisores y, por lo tanto, necesitaran una instrucción mucho mas detallada sobre el uso de una identidad ficticia. Recalcamos de nuevo, la cantidad de adiestramiento que recibe un empleado en este aspecto de la instrucción dependera de la naturaleza de su misión.

3) FASE III:

Despues de ser reclutado el empleado recibe la instrucción basica, o sea la Fase I, del adiestramiento pertinente a la seguridad, los medios de comunicación y el uso de la identidad. Desde el momento en que es reclutado hasta que este listo para su misión el empelado recibe un adiestramiento general de la instrucción, la cual le proporcionara el conocimiento basico que usara en el cumplimiento de su mision. Cuando el agente de CI juzgue que el empleado esta listo, entonces comienza la Fase III del adiestramiento, durante la cual el aprende los detalles especificos que necesita para cumplir su misión. La Fase III incluye no solo la orientación que se requiere para una misión en particular sino tambien cualesquier destrezas especiales que necesite el empleado aun cuando posiblemente las necesite solo una vez.

Esta Fase podria incluir instrucción en cualquier tipo de equipo técnico que necesita para llevar a cabo una tarea especifica. Es posible que tenga que tomar fotógrafias de determinada instalación, grupo de personas o equipo; por lo tanto; se le tendra que ensenar como usar una camara fotográfica. Quizas la misión requiera que maneje un vehiculo; de ser asi, es preciso que aprenda esta técnica. Lo que debe tenerse presente es que si el empleado ha de usar determinada destreza: repetidas veces, el debe recibir instrucciones al respecto como parte de la Fase II; si esta destreza se necesita principalmente para un solo caso, es durante la Fase III cuando el adquiera este conocimiento técnico.

Tal como recordaran ustedes, una orientación puede considerarse como una extensión del adiestramiento del empleado que abarca destrezas especificas. Todo empleado recibe una orientación antes de ser enviado a cumplir su misión. Esta orientación es parte de la Fase III, puesto que consiste en instrucciones especificas. Este segmenteo del adiestramiento tambien incluye un periodo de preguntas y respuestas durante el cual el empleado puede aclarar cualquier duda que tenga.

La Fase III pertinente a la seguridad es muy precisa. Se le hace presente al empleado que no debe revelar a nadie su misión o su relación con el agente de CI. Tambien se le enseña como debe conducirse durante el cumplimiento de su misión. El aprende todos los detalles pertinentes acerca de la seguridad en torno a su objetivo y las mejores maneras de evitar ser descubierto por los elementos de seguridad de las guerrillas. Si el empleado aprende a manejar un equipo tambien debe aprender que medidas de seguridad debe usar para protegerse el mismo y el equipo.

La Fase III pertinente a las comunicaciones abarca aquellos detalles especificós que el empleado necesita conocer a fin de poder recibir instrucciones de parte del agente de CI y transmitirle información. La radiocomunicación permite la rapida transmisión de información y anade un elemento de control sobre la información en areas inaccesibles al agente. Si el empleado tiene que usar un radioreceptor como parte de su misión, el recibira instrucciones en el uso de este equipo durante esta fase. Asimismo se le podria enseñar al empleado el uso de la tinta invisible, y los mensajes en cifra en caso de que tenga necesidad de usarlos. Las señas, los dispositivos de comunicación y los medios de transmitir mensajes que utilizara el empleado son repasados minuciosamente aqui. Cuando el empleado comprende su misión, el agente debe cerciorarse de que se podra establecer un medio de comunicación con el primero a fin de poder recibir la información que se persigue.

La Fase III pertinente a la identidad abarca aquellos aspectos de la instrucción que necesitara para la colección de información. Quizás necesite una identidad para viajar al area de operaciones y otra identidad diferente mientras se encuentra dentro de esta area. El puede asumir una identidad enteramente diferente para comunicarse con el agente. En muchos casos, la identidad que el empleado recibio durante la Fase II continuara, modificada solo un poco. La verdadera identidad es generalmente la mejor y serán necesarios pocos cambios. Por supuesto, se le debe informar sobre el cuento inventado para explicar cualquier equipo que el empleado pueda recibir para su misión. En algunos casos, el cuento no surtira efecto y el equipo debera ser ocultado. El adiestramiento sobre la identidad de la Fase III puede ser no mas que un repaso de la identidad con el empleado para cerciorarse de que el comprende por que son necesarios todos los aspectos de esta.

RESUMEN:

Hemos abarcado varios fundamentos del adiestramiento del empleado, los principios del aprendizaje, las cinco fases de instrucción, los factores disuasivos para desanimar el aprendizaje y como superarlos, y como aplica todo esto en su caso como entrenador del empleado. Hemos explicado las tres fases del adiestramiento del empleado que abarcan la seguridad, las comunicaciones y la identidad, y varios otros temas sobre lo que se le podria enseñar al empleado. Adiestrar a un empleado en el campo, las técnicas seran y deben ser diferentes a las del salón de clase usadas aquí: El adiestramiento sera individual; este se llevara a cabo bajo condiciones discretas, y no sera uniforme, pero si adaptado al empleado individual.

La técnica mas importante usada durante el adiestramiento del empleado es la de mantener la armonía con el aprendiz. Un buen empleado debe ser debidamente motivado; un empleado insatisfecho es un considerable riesgo de seguridad. Para motivar a otra persona, uno debe motivarse a si mismo. Para adiestrar a una persona, uno debe conocer la materia. Para establecer y mantener la armonía, el empleado debe tener confianza en su instructor. Un buen agente, que desea ser un buen entrenador, debe ser sincero y debe poder reflejar esta sinceridad al empleado.

CAPITULO VII

COMUNICACION CON LOS EMPLEADOS

INTRODUCCION:

Hasta ahora se ha tratado la necesidad de contar con empleados y la importancia general que tiene la misión que ellos desempeñan en el esfuerzo de inteligencia del gobierno. Hemos discutido los factores que determinan la selección en el reclutamiento de un presunto empleado, haciendo hincapie en el acceso que este puede tener a la información que deseamos.

Este capitulo trata sobre las comunicaciones con los empleados. Un empleado puede tener el mejor acceso posible a la información que deseamos pero si no se puede comunicar con el agente para transmitirla la operación no tiene valor alguno. Lo ideal es que el agente se ponga en contacto directo con el empleado, pero hay veces que tienen que hacer contacto indirecto.

DESARROLLO:

A. LAS TRES CONDICIONES BASICAS:

1. Hay tres cosas basicas que el agente debe tener presente cuando considere comunicarse con el empleado, estas son: Control, Continuidad y Seguridad.

a. Control: El agente es reponsable de planear la forma en que se llevara a cabo la comunicación con sus empleados y de probar y garantizar que esta sea constante. Teniendo en cuenta la seguridad de sus empleados, determina la hora, el lugar y las circunstancias en que se haran los contactos. No se pondran en contacto con sus empleados sin antes tener la aprobacion especifica o una orden precisa del agente de control. Antes de usar el sistema, tambien se deben considerar cuidadosamente el tipo y el metodo de transmisión de material.

b. Continuidad: La corriente de información, instrucciones y material debe ser continua. Se debe hacer todo esfuerzo posible por evitar interrupciones en las operaciones de inteligencia. La información no tiene valor alguno si no es completa, clara y oportuna. Las condiciones operacionales pueden limitar la cantidad y la variedad de los conductos de comunicación disponibles.

Para mejores resultados, se deben establecer tres conductos separados de comunicación; esto es, el normal, el secundario y el de urgencia. El contacto normal se usara para tender las demandas regulares y es el que con mas frecuencia se utiliza. El secundario se usara en caso que no se pueda utilizar el normal. El de urgencia se usara para transmitir información o material cuando tanto el normal como el secundario no sean suficientes. Este puede ser el caso si tanto el conducto normal como el secundario fallan al momento debido o caso que se tenga que pasar información tan importante como lo seria una alerta. En el caso de un ataque inminente o una orden de cese de operaciones a un empleado comprometido. El conducto de urgencia puede forzosamente ser el mas peligroso, no obstante, debe ser el mas seguro y rapido hasta donde sea posible.

c. Seguridad: En las operaciones de inteligencia debemos considerar tanto la seguridad interna como la seguridad externa. Cada miembro debe estar desligado de los otros miembros en lo que se refiere al conocimiento de las operaciones en general. A los miembros se les da tan solo esa información de la operación que ellos necesitan para desempeñar las tareas que se les asignan. La información que se transmite a través de los conductos de comunicación debe estar sellada u oculta de manera que le sea imposible leerla a los miembros que manejan el mensaje. Se deben emplear envolturas especiales, sellos de cera u otras tecnicas para descubrir si el mensaje ha sido comprometido. Siempre que sea posible se le debe ocultar materialmente. La mejor defensa es evitar que cualquier extrano se entere de que se establece o se establecera comunicación alguna.

B. ENCUENTRO PERSONAL:

Cualquier contacto cara a cara entre los miembros de una operación es un encuentro personal. Este es el metodo mas común de comunicación. Algunas de sus ventajas y desventajas son:

1. Ventajas:

a. Se puede lograr en menos tiempo un mayor intercambio de información y un mejor entendimiento.

b. Se pueden hacer preguntas y obtener respuestas.

c. Se desarrolla una relación personal que ayuda al estado de animo del empleado.

d. Es el mejor metodo para adiestrar o dar instrucciones especificas.

e. Se puede evaluar la actitud, la veracidad y la condición fisica y mental del empleado.

f. Ofrece la oportunidad de cambiar información, dinero o equipo.

2. Desventajas:

a. Otros pueden asociarlos si se les ve juntos de manera regular.

b. Existe la posibilidad de que caíga en una trampa si el empleado esta bajo el control de las guerrillas.

c. Puede verse muy intimamente comprometido en los problemas personales del empleado.

3. Antes de autorizar un encuentro personal o de participar en el, debe pesar las ventajas y las desventajas del mismo. La seguridad debe ser una consideración principal. ?Se puede efectuar el encuentro en un area protegida y de manera segura? ?Cual es la finalidad del encuentro? ?Se podria lograr este proposito de alguna otra manera? ?Que posible peligro hay de comprometer al empleado del agente de CI? Si despues de este análisis operacional se determina que es necesario el encuentro personal, el debe comenzar a planearlo cuidadosamente.

4. El encuentro personal puede servir de conducto de comunicación, ya sea normal, secundario o de urgencia. Al considerar encuentros personales, el debe incluir en sus planes diferentes lugares de contacto, distintas horas y los procedimientos que se deben emplear para establecer nuevos contactos. En mas de una ocasion las partes interesadas no han podido llegar ni al lugar ni a la hora previamente acordados, asi que es menester que se prevea esto en los preparativos que se hagan. Si el encuentro es para fines de adiestramiento del empleado, el agente de CI debe cerciorarse de que tiene todas las ayudas de instrucción disponibles en el lugar del encuentro. Estas ayudas pueden ser mapás, fotógrafias, etc.

5. El lugar en que se tendrá el encuentro lo determina la finalidad de la reunión, las identidades operacionales de los individuos que se han de ver y la situación tactica (v.g. barricadas por las que tenga que pasar el empleado, zonas de combate y areas bajo el control de las guerrillas). Para reuniones cortas, cualquier lugar, ya sea bajo techo o al aire libre, sirve el propostio, pero para encuentros largos o para sesiones de posorientación un lugar bajo techo resulta mas conveniente. Muchas veces, cuando el empleado es un miembro del movimiento de las guerrillas, el agente de CI tiene que tener cuidado de mantener al empleado fuera de areas donde pueda ser reconocido. Si el empleado tiene que viajar grandes distancias para llegar al lugar del encuentro, se hara arreglos para alojarlo y alimentarlo temporalmente en un lugar seguro. Este sitio no debe ser el mismo en el que se encuentra el agente de CI.

6. La consideración fundamental al planear un encuentro es el momento en que estara disponible el empleado. Si el empleado es un miembro de un movimiento de las guerrillas, sus actividades deben concordar con las de los otros miembros. El no puede escabullirse, ni permanecer alejado, cuando se le necesite, ni durante el tiempo que el desee. La protección de la obscuridad puede mejorar la seguridad de la reunión personal en casos en que uno o los dos miembros puedan ser reconocidos por el populacho local. Otros puntos a ser considerados son la disponibilidad de medios de trasporte, los reglamentos del toque de queda y el pronóstico del tiempo.

7. Es menester que ambas personas sean puntuales cuando se tengan encuentros a fin de evitar levantar sospechoas por estar vagando en los alrededores del area en que se ha de establecer el contacto. Debe haber una razón plausible para que el individuo este en un sitio en particular a una hora prescrita. Cuando el agente de CI no llega a tiempo a los encuentros, el empleado tiende a sobrecogerse de miedo y puede cancelar la reunion o cualquier contacto futuro. Sea puntual.

8. La cantidad de contactos que haga el personal operacional la determinaran las exigencias operacionales, la seguridad y otros factores. La seguridad nos exige que mantengamos a un minimo la cantidad de contactos cara a cara a fin de evitar el peligro de ser descubiertos. No obstante, la necesidad operacional puede requerir encuentros frecuentes si es que hemos de cumplir nuestra misión.

No existe formula establecida para los encuentros; el agente de CI y su agente de control tienen que considerar cada caso individualmente. Sea lo que fuere que se decida, se deben evitar los patrones de accion. Por ejemplo, no debemos siempre encontrarnos en el mismo sitio. Esto establecera un patron que puede ser de interes para los extranos.

9. Los miembros que participan en un encuentro personal lo hacen a sabiendas de que existen un cierto grado de riesgo o de peligro. Las personas que van al encuentro deben tener gran cuidado al ir al lugar de la reunión y al venir de el a fin de disminuir este riesgo. Ellos deben detenerse y ver que no los esten siguiendo y saber que curso de acción tomar en caso tal. El mejor sitio para un encuentro es uno donde resulte dificil seguirlo u observarlo pero que le permita un claro campo de visión a los que esten tomando medidas de contravigilancia. El sitio debe ser uno en el que se pueden vigilar adecuadamente los alrededores. No se debe descuidar la vigilancia aun cuando se celebre la reunión. Si la reunión se celebra bajo techo, mantengan las voces bajas y de ser posible toquen la radio ó el tocadisco. Esto hara dificil que las guerrillas usen dispositivos técnicos de radioescucha y puede impedir que los que escuchan escondidos oigan la conversación. El planeamiento de cualquier encuentro personal debe incluir medidas de escape en caso que se descubra la reunión. Los miembros que asisten a la reunion deben conocer senderos, los caminos y las otras entradas o salidas del local. Si la reunión se celebra bajo techo, cerciorese de que los empleados sepan adonde quedan las puertas, las ventanas y cualesquiera otras rutas de escape que se puedan usar. Asegurese de antemano que todas las medidas de escape han sido bien consideradas y que los empleados saben lo que tienen que hacer en caso de una emergencia. Se deben prever procedimientos para establecer nuevos contactos en caso de que ocurra tal emergencia. Cuando se celebra un encuentro con un empleado cuya lealtad sea dudosa o cuyas acciones sean sospechosas, el agente de CI debe tener ayudantes armados apostados en sitios ocultos cerca del lugar de la reunión para que lo ayuden de ser ello necesario. Las precauciones planeadas, no conocidas por el empleado, son una buena garantía contra el secuestro o la captura por parte de la guerrilla. Ejérza cuidado cuando trate con empleados que porten armas y no debe permitir que se le coloque en ningun momento en una situación en la que pueda ser intimidado.

10. Si por cualquiera razón una de las personas deja de aparecer en un encuentro planeado, se contará con que la reunión se celebrara a una hora y en un lugar distintos dispuestos de antemano. El agente de CI y el empleado deben acordar que si por alguna razón imprevista se pierden contacto, ambos acudiran en un cierto dia o dias a un sitio determinado. Esto se conoce como una "reunión concertada". Allí el que dejo de acudir a las reuniones anteriores indica por medio de una sena sí se le puede abordar o no. De ser afirmativa la indicación, se celebra la reunión.

11. Una sena es un gesto, simbólo o palabra concertado entre individuos para indicar un entendimiento secreto. Por ejemplo, usted ha convenido con un empleado que debera buscar una piedra debajo de un determinado arbol a lo largo de un camino en particular que el toma todos los dias para ir y venir de su trabajo. La presencia de la piedra significa que se han de encontrar esa tarde en un lugar acordado de antemano. De no encontrar ninguna piedra, no se programa reunion alguna. Este es tan solo un ejemplo de la manera como se pueden emplear las senas para determinar el lugar y la hora en que convienen encontrarse. Las posibilidades son casi ilimitadas.

12. Si las personas que van al encuentro personal no se conocen y es la primera vez que se reunen, empleamos una sena de identificación. Esto sirve para establecer la identidad de los dos individuos como miembros autorizados de la organización. Estas senas son cruces verbales de palabras que deben parecer parte de una conversación normal. Es sencillamente un "pedido de identificación" y una "consigna". Por ejemplo, usted como agente de CI le ha dado instrucciones a un mensajero para que visite un lugar de encuentro con el fin de pasarle un mensage a un empleado que estara esperandolo, al que nunca ha visto. El mensajero se acerca al hombre y le pregunta, "?Es usted amigo de Juan?" (La sena de identificación previamente convenida para el empleado). El empleado responde, "No, pero conozco a su hermano." (La respuesta previamente acordada para la pregunta). Esto permite que los dos sepan que pueden confiar el uno en el otro y que pueden proseguir con la misión que los llevo allí. Se deben establecer diferentes series de pedidos de identificación y de consignas para cada empleado que debe anotar el agente para que no las olvide. En este sentido, es esencial adiestrar a cada empleado para estar seguros de que hay un entendimiento cabal y comprobar su habilidad para recordar las senas de "identificación" que se le asignan.

Las preguntas y las respuestas deben ser lo suficientemente sencillas, distintivas y corrientes como para no levantar sospechoas en caso que alguien alcance a oirlas.

13. A veces, el procedimiento de reconocimiento requiere que cada parte interesada presente un objeto previamente convenido que no pueda ser facilmente duplicado. Por ejemplo, A y B deben presentar un billete de un dolar, portando ambos billetes numeros sucesivos. Hubo un tiempo en que los servicios de inteligencia de una cantidad de paises dividian un objeto en dos partes y le daban una parte a cada una de las personas que tenián que celebrar el ecuentro. Sin embargo, un servicio de inteligencia arresto a dos agentes secretos, cada cual con la mitad del mismo billete de un dolar en su cartera. De este modo, el medio de identificación, las dos mitades de un billete de un dolar, constituyo prueda de que los dos individuos que negaban conocerse pertenecian a la misma organización conspirativa.

14. El dialógo acordado entre las partes interesadas, que sirve en cierto modo de consigna, debe ser especifico; de lo contrario, puede ser enganoso y ser motivo de dificultades, tal como podran apreciar del siguiente incidente. En Alémania, un joven agente de CI fue enviado a una determinada parada suburbana de autobuses en Berlin con instrucciones de encontrarśe con un mensajero que el desconocia y de entregarle una pequena caja de polvos de talco que contenia un rollo de pelicula secreta. Al llegar a la parada de autobuses, el jovén observo inmediatamente a una persona que respondia enteramente a la descripción del hombre que estaba supuesto a encontrar. Se le acerco, le sonrío y le dijo, "Soy Turista. Admiro su bello país." "Si, es muy bello. Yo tambien soy turista," respondio el hombre. Su respuesta era exacta a lo que es habia acordado. El jovén agente de CI informo mas tarde que estaba al punto de entregarle el paquete al extranjero cuando este exclamo repentinamente, "¡Ese es mi autobus!" y abordo rapidamente el vehiculo.

15. En las reuniones en que las partes interesadas se conocen y han estado trabajando juntas, se usa una serie distinta de senas. Mientras que espera en el punto de contacto convenido para la reunión, el empleado ejecuta algun acto positivo para que el agente de CI sepa que el cree que las condiciones no ofrecen peligro alguno para la reunión. Esto quiere decir que el ha tomado las debidas medidas de contravigilancia al asistir a la reunión, no esta bajo sospecha y espera que se establezca contacto con el.

p. Una sena de peligro se usa para advertirle al agente de CI que se mantenga alejado del empleado. La ausencia de la sena de seguridad constituye la sena de peligro. En otras palabras, si no se da la sena de seguridad es que hay peligro y el agente de CI no debe encontrarse con el empleado. Si el empleado usa una sena positiva para indicar que hay peligro, existe la probabilidad de que esta sena pueda ser observada por la oposición poniendo asi en peligro al agente de CI, al empleado y a la operación.

C. OTROS METODOS:

1. El teléfono no se debe usar de manera usual para transmitir información de inteligencia. Se usa casi siempre para concertar encuentros personales. El agente de CI debe estar siempre conciente del hecho de que tanto su teléfono como el de sus socios pueden estar interceptados. Por consiguiente, el no debe usar su propio teléfono para comunicarse con sus empleados. Lo mejor es usar teléfonos publicos en tales ocasiones. Al concertar telefónicamente una cita con un empleado, debe tratar de engañar a las posibles personas que escuchén a escondidas cambiando la hora y el lugar del encuentro. Por ejemplo, si desea ver al empleado el miercoles a las 8 P.M. Si el agente de CI agrega "en su casa o en mi casa," ello puede significar el lugar principal o alterno de la reunión.

2. Si tiene una razón justificada para sospechar que el teléfono de la persona que esta llamando esta interceptado, debe ser doblemente precavido. Al contestar el empleado la llamada, el agente de CI puede fingir que ha marcado el numero incorrecto, excusarse en una forma especifica y colgar. Este sera el indicio que le de a entender al empleado que se debe llegar a un determinado teléfono publico adonde lo llamara en el lapso de una hora y, de no poder estar alli a esa hora, una media hora despues de la hora convenida. Ambas personas deben acordar de antemano el significado de unas cuantas frases y unos pocos terminos indispensables que les permitan expresarse mutuamente las cosas sencillas de su ramo. Se deben inventar expresiones breves cifradas para situaciones de urgencia que le permitan al empleado informarle a su agente de CI que esta bajo vigilancia; por ejemplo que su casa ha sido registrada y que se han apoderado de datos comprometedores, etc. Cambiar una llamada de un teléfono privado a un teléfono publico es una practica general muy usada por muchas agencias de inteligencia porque ofrece la posibilidad de que sus empleados hablen sin temor a que el teléfono este interceptado . De esta manera, puede diariamente mantenerse en contacto con diversos empleados usando varios teléfonos.

Las radiocomunicaciones han dado lugar a muchos cambios significativos en las practicas de inteligencia. El verdadero valor de la inteligencia esta relacionado con la rapidez con que el empleado le pueda suministrar la información a sus superiores. Las radiocomunicaciones han aumentado tremendamente la rapidaez de CI. Ademas de la rapida transmisión de inteligencia, las radiocomunicaciones han aumentado el factor de control. En el pasado, cuando un empleado entraba en un area dominada por las guerrillas, quedaba fuera del control inmediato. De ser necesario cambiar las ordenes del empleado, el agente de CI tenia que enfrentarse al problema de que tenia que comunicarse rapidamente con el. Asimismo, el empleado no le podia transmitir rapidamente la información que habia obtenido, no pudiendo tampoco recibir instrucciones nuevas o instrucciones adicionales mientras se encontrara en un area dominada por las guerrillas. El resultado era que el agente de CI perdia el control eficáz tan pronto como el entraba al area de las guerrillas. El uso de la radio, ya sea el radiorreceptor o el transmisor-receptor, ha mejorado tanto el control del empleado como el recibo oportuno de información de inteligencia.

La introducción de la radio en la técnica de colección de información tambien ha planteado nuevos problemas ademas de las ventajas que presenta. Un problema es que la operación de un transmisor-receptor requiere una destreza técnica que resulta dificil para muchos empleados. Cuando esto es asi, se deben reclutar, de ser ello posible, personas que tienen habilidad técnica en las operaciones de radiotransmisores y en la reparación de equipos. Otro problema es el que plantea el equipo de radiogoniométria. Esta técnica ha sido perfeccionada al grado que es posible señalar con precisión la casa desde donde se hace la radiotransmisión en una gran ciudad tal como Londres o Nueva York o en un distrito rural no densamente poblado. Mediante una constante vigilancia de todas las transmisiones se pueden separar todas las transmisiones de origen desconocido de las de origen conocido. Cuando se tropieza con una transmisión de origen desconocido, se toman radiomarcaciones desde dos estaciones de radiogonómetria situadas en distintos lugares. Estas radiomarcaciones se trazán en un mapa y su intersección indicara la posición general del transmisor desconocido.

Se envian dos estaciones de radiogoniometria al area y se repite el procedimiento. Esto definira con mas exactitud la posición del transmisor en la segunda etápa. En la tercera etapa el aparato logra precisar un area en general, en una calle o en el campo. En la cuarta etapa, pueden indicar exactamente una casa en particular.

A pesar de lo eficiente del aparato detector, al operador del radio le quedarán medios para evitar que lo capturén. Solo en casos de necesidad, trabajara en una casa o grupo de casas aisladas. Normalmente, de ser posible, escogé una ciudad grande y bulliciosa. Hay que siempre pensar que la oposición esta enterada de su presencia en la ciudad, y no debe permanecer en un solo sitio y transmitir desde puntos bien separados.

En las primeras fases de una insurrección, la técnica de comunicaciones basicas deben ser los encuentros personales, se menciona la radio ya que si las guerrillas tienen buen exito en sus tempranas etapas pueden controlar ciertas areas que sean inaccesibles para un agente de CI.

TINTAS INVISIBLES: Al igual que la radio, las tintas invisibles, se usan cuando un agente y su empleado no pueden verse por razones de seguridad. Todavía se usan extensamente. Para que sean efectivas deben tener tres cualidades: deben pasar inadvertidas a la oposición; debe ser facil de usar y debe ser de forma tal que un empleado la pueda llevar consigo sin levantar sospechas en caso de que se le registren sus pertenencias.

Para leerlas, hay que revelarlas. Las tintas que se usan tienen sus reveladores. Laboratorios de inteligencia han trabajado para encontrar tintas cuyas revelaciones sean desconocidas para el enemigo. Estas tintas han llegado a tal punto que aunque es facil usarlas, su revelación requiere un proceso complicado. Esto limita el uso casual que le pueda dar el agente de CI con su empleado.

El uso de tintas es extensa cuando los dos estan en distintos paises. En las primeras etapas de una insurrección esta técnica se usa solamente si el empleado esta en una posición delicada y el contacto pudiera poner en peligro la operación. Si las guerrillas ganan el control del area entonces las tintas, al igual que la radio, su pueden utilizar.

MICROFOTOGRAFIA: Con este método es posible reducir una pagina a un punto de celuloíde no mas grande que la cabeza de un alfiler. Al reducir el documento, se puede tratar este punto micrófotografico para que parezca un punto blanco opaco que puede ser adherido a una hoja de papel o a un sobre y es sumamente dificil de descubrir. A la persona que lo vaya a recibir se le proporciona el "revelador" el cual el utiliza en el sobre para que el punto pierde su opacidad y aparezaca como un punto negro visible a simple vista.

Esta técnica tiene sus desventajas:

El aparató necesario para hacerlo es muy grande y complicado para darselo al empleao. Esto significa que solo tiene un uso, del agente de CI al empleado. El empleado necesitara un microscópio con una potencia de aumento de por lo menos 200 veces para poder leer el punto microfotógrafico. Un empleado que posee un microscópio de esa indole daria motivos para que sospechen de el.

CRIPTO: Esta palabra significa "Algo Oculto", sirve para distinguir entre "claves" y "codigos" porque se refiere a todos los sistemas para convertir en secreto (por medio de simbólos) a un "texto normal" o un "texto claro". El termino general en todo este campo es hoy en dia "criptólogia". Existen dos secciones:

La criptógrafia que tiene que ver con la confección, proyección, invención o protección de claves y codigos para el uso de nuestro gobierno.

El criptoanálisis, tiene que ver con la simplificación y desciframiento de criptógramas, que es la traducción de mensajes ajenos interceptados en el idioma correcto.

El arte de confeccionar nuestros propios mensajes en clave o en codigo es escribir textos por medio de la criptógrafia. La traducción de nuestros propios mensajes y su escritura en lenguaje normal y corriente, es sin embargo, "desciframiento".

Un criptograma es cualquier documento cifrado o mensaje escrito en clave. "Inteligencia de Comunicaciones" es información que se ha logrado a traves de criptoanálisis satisfactorios hechos de mensajes de terceros.

Ciertas claves y codigos se pueden descifrar mediante el análisis de mensajes interceptados tal como el criptoanálisis, o de manera mas dramatica y sencilla con tan solo obtener copias o libros de los codigos o información sobre las cifras que este usando la oposición o mediante una combinación de estos metodos.

De manera normal, cuando la comunicación con los empleados se lleva a cabo indirectamente, ya sea por la radio o a traves de medios postales o de mensajeros, por razones de seguridad el mensaje debe ser escrito de manera enigmática o ininteligible, cosa que usualmente se hace a través de un sistema de claves y de codigos.

En un codigo, se reemplaza cierta palabra, simbólo o grupo de simbolos por una palabra o hasta por un grupo de palabras o un pensamiento completo. Tenemos, por lo tanto, que "XLMDP" o "79648", segun el codigo, ya sea de letras o de numeros que se use, podra significar "guerra" y cada vez que aparecieran en un mensaje esto es lo que significaria.

En una clave, un simbólo, tal como lo es una letra o un numero, representa una sola letra en una palabra; por lo tanto "b" o "2" pueden significar "e" o alguna otra letra. En claves sencillas, el mismo simbolo siempre significaria la misma letra. En las claves complejas que se usan hoy dia, el mismo simbólo representaria una letra diferente cada vez que apareciera. A veces un mensaje se confecciona primero en codigo y despues en clave.

BUZONES: A fin de evitar contactos cara a cara entre los elementos operacionles, se puede usar un sistema de Buzones. Un buzón es un escondite seguro, designado de antemano, donde una persona deja información o material que recoge posteriormente otro individuo. Un buzón es un medio de evitar encuentros personales entre los individuos de una operación y puede ser un impedimento en una investigación en caso que uno de los miembros sea aprehendido. El no puede dar otra información respecto a la operación que no sea el hecho de que el recoge ordenes en un buzón y deja información en otro buzón. El agente de CI debe comprender que el uso de buzones entraña ciertos peligros ya que el material queda temporalmente fuera de su control y esta expuesto a que se le descubra por casualidad. El material que se coloca en un buzón debe permanecer alli el menor tiempo posible de conformidad con las condiciones operacionales. Mientras mas permanezca alli, mayor el riesgo de ser descubierto. Para evitar el establecimiento de un patron, no se deben usar los mismos buzones repetidamente. Se les debe cambiar tan frecuentemente como lo permitan las condiciones operacionales.

Al seleccionar los escondites que se han de usar como buzones, se deben mantener presentes las siguientes consideraciones:

Acceso: ?Que cerca queda de las personas que lo van a usar? ?Se le puede usar sin salirse del patron de actividad normal? ?Se le puede usar siempre o solo durante las horas del dia o la noche?

Condiciones Meteorologicas: ?Sera dificil de encontrar en condiciones lluviosas, o en otras condiciones climaticas? ?Sera necesaria una envoltura especial a prueba del mal tiempo para proteger el contenido? ?Permitiran las condiciones meteorologicas extremas o extraordinarias la llegada al area?

Compatibilidad: ?Pueden los individuos que andan libremente por el area atenderlo sin llamar mucho la atención? ?Se encuentra en un sitio que solo ciertos tipos de personas, frecuentan, (campesinos, cazadores, etc.)?

Tamaño: ?Cuan volumisoso es el material que se colocara en este escondite?

Seguridad: ?Esta el buzon ubicado en un area en la que pueden haber peligros? ?Puede el empleado usarlo sin ser capturado por fuerzas amigas?

-Descripcion: ?Se le puede describir facilmente de manera que un extrano lo pueda encontrar con tan solo seguir sus instrucciones?

Tambien hay ciertas senas que se deben usar con los buzones para maxima seguridad. Estas son las senas "en" y "fuera". Cuando un empleado o un agente de CI coloca material en el buzón, uno u otro va a otro sitio designado de antemano y le indica por medio de una sena al que presta servicio que el tiene un mensaje "en" el lugar oculto. Esta se puede hacer de muchas maneras, una marca de tiza en un ciero edificio, una marca en forma de una incisión larga en un arbol en particular, etc. La sena se debe hacer lo mas lejos posible del buzón a fin de que el que presta servicio pueda tomar medidas apropiadas de contravigilancia al ir y al venir del punto en que se hace la sena al sitio. Una vez la persona recoja el material en el lugar oculto, ella debera ir hasta un nuevo sitio y hacer la sena de "fuera". Esto sirve para informarle a la persona que coloco el mensaje de que ha sido transferido sin novedad. La distancia hasta el lugar en que se hace la sena la determinan las mismas precauciones de seguridad que se usan al hacer la sena "en".

Los buzones no deben quedar cerca de las casas de los empleados. Si se descubre accidentalmente un buzón, esto puede ser motivo de que se sospeche de todo un area. Los buzones no deben quedar cerca de puentes, terminales ferroviarios, tuneles u otras areas que puedan tener significado militar y ser por lo tanto zonas protegidas.

BUZON HUMANAO: Es alguien que guarda temporalmente información o material que deja una persona y recoge posteriormente otra. La persona escogida como buzón humano debe ser una cuya profesión le de la oportunidad de tratar personas de todas las capas sociales. Se debe establecer una razón plausible que de razón de las repetidas visitas que hagan los miembros de la organización que utilizán sus servicios. Los medicos, los cantineros, los tenderos, etc., hacen buenos buzones humanos.

EL MENSAJERO: Es un individuos que a sabiendas porta mensajes y material entre puntos o individuos operacionales. El no debe conocer el contenido de los mensajes que el porta ni la verdadera naturaleza del material. La mejor persona para este puesto es una que tenga la capacidad de andar entre los elementos operacionales sin ocasionar sospechas. Esta persona puede ser un conductor de autobuses, un agente vendedor, un vendedor ambulante, etc. En muchas situaciones, las mujeres resultan los mejores mensajeros. Las mujeres con bastante frecuencia no tienen jefes a quienes rendirle cuenta de su tiempo; no estan sujetas al servicio militar y en la mayoria de los casos no estan, como los hombres, expuestas a registros muy minuciosos. Siempre se deben usar metodos de camuflaje y de encubrimiento para ocultar el hecho de que el mensajero esta llevando un mensaje. El agente de CI debe estar seguro de que el conocimiento del mensajero es limitado siempre que se le utilice. Se les puede utilizar entre los miembros de una red que no celebra reuniones entre si, pero se debe tener cuidado de que el mensajero no llegue a conocer a todos los individuos. Se logra esto haciendo que el mensajero use buzones a fin de que no hayan encuentros personales entre los miembros de la red. El mensajero debe ser adistrado en los métodos que se emplean para descubrir si lo estan vigilando y en los distintos usos que se le dan a las senas, a los buzones y a los encuentros personales.

DIRECCION DE CONVENIENCIA: es una en la que el custodio puede recibir una forma de comunicación publica (carta, tarjeta, telégrama, etc.) y retenerla para ser recogida o entregada al agente o a una persona designada. El custodio no debe conocer la verdadera naturaleza del contenido de los mensajes que se envian por su conducto. Estos mensajes son normalmente cartas inofensivas que contienen senas ocultas. El custodio debe tener una explicación plausible para recibir correspondencia y una razón logica para ponerse en contacto con la persona que sera eventualmente el recibidor.

Este tipo de comunicación resulta satisfactorio donde los servicios postales son rapidos, seguros y adecuados. Se le puede usar cuando un empleado puede dar motivo para sospechas si recibe la comunicación en su propia dirección.

Muchas veces, los empleados son aparentemente buscados por la policia a causa de su participación ilegal en el movimiento de la guerrilla. Como consecuencia, la policia, como un asunto de rutina, puede confiscar cualquiera correspondencia que se envia a la casa del empleado. Una carta enviada a un tercero, reclutado y adiestrado previamente que sea poseedor de una dirección de conveniencia, podria ser recogida por el empleado. La carta debe ser dirigida al custodio de la dirección, no obstante, se le advertira mediante una sena convenida de antemano en el sobre o en la tarjeta, que la correspondencia esta destinada a un tercero en particular. Esta sena puede ser parte del texto del mensaje o la forma en que se coloca la estampilla, etc.

De ser necesarias las senas del remitente en la correspondencia que se envia a una dirección de conveniencia, esta debe ser una dirección verdadera aunque no debe ser el nombre y la dirección de una persona relacionada con la red de información. Usualmente son mejores los nombres corrientes, escogidos al azar de los directorios teléfonicos, anuncios, etc.

LUGARES SEGUROS: El agente de CI y sus empleados se ven constantemente frente a la necesidad de buscar areas donde puedan mantener sus actividades ocultas a elementos extranos. Estas areas, bajo techo o al aire libre, se conocen como lugares seguros. Un lugar seguro es un sitio sobre el que se ejérce cierto grado de control. Cuando el sitio es uno al aire libre, tal como un claro en el bosque, una vareda de montaña, una banca en el parqué, etc., se le conoce como un lugar seguro. Sin embargo, si el lugar seguro es una residencia, edificio o refugio de alguna naturaleza, se le conoce a veces como un edificio seguro. Buscamos constantemente lugares seguros deseables cuando se tengan que celebrar encuentros de larga duración. Un lugar seguro puede ser usado para efectuar encuentros, como alojamiento temporal de empleados y para el almacenamiento de material que no sea comprometedor.

Un buen lugar seguro debe contar con varias avenidas de aproximación y se le debe escoger teniendo en consideración medidas de contravigilancia. Solo porque llamemos a un area un lugar seguro, no por eso se la torna segura. Los usuarios deben estar constantemente alertas a cualquier posible descubrimiento o compromiso.

El operario debe mantener un registro de los lugares seguros y de su utilización. Si uno de los sitios resulta expuesto, se le debe evitar en todos los futuros contactos. Un edificio seguro no debe ser usado en el reclutamiento de un empleado o en operaciones con empleados cuya lealtad se desconozca. Como en todas las fases de las operaciones, se debe hacer hincapie en que se debe evitar el contacto entre los empleados. Se les debe mantener separados y no se les debe permitir que usen los mismos lugares seguros. Al usar un edificio, no se le deben revelar los distintos edificios que pueda tener bajo su control a menos que las operaciones lo exiján. Aunque es posible que varios empleados tengan que acudir al mismo edificio seguro, se debe tener cuidado de que no todos se enteran de la relación que cada cual guarda con la operación. Alterne las fechas y las horas de las reuniones entre las fuentes y el agente a fin de que no se encuentren al ir o venir del lugar seguro.

D. ALMACENAMIENTO:

1. Almacenamiento es el proceso de esconder equipo o material en apoyo de una operación con miras a que se le recoja para uso en una fecha futura. En muchas ocasiones un empleado tendra que ser provisto de alimentos, medicina, dinero u otro material que le sirva de ayuda en el cumplimiento de su misión. El puede encontrarse en un area aislada o desconocida donde no tenga el articulo necesario a su pronta disposición. En tales casos, es la responsabilidad del agente de CI cerciorarse de que los articulos requeridos hayan sido colocados de manera que el empleado los pueda recoger conforme se presente la necesidad.

2. Hay tres metodos de almacenar que son:

a. Entierro.

b. Ocultación.

c. Sumersión.

El entierro es el que mas se usa y el que ofrece un alto grado de seguridad. El emplazador debe tener presente los cuatro siguientes pasos que son de mucha importancia:

a. Empaquétadura:

(1) Se debe seleccionar un envase a prueba de humedad de tamaño apropiado para acomodar el material.

(2) Se debe inspeccionar cada articulo para ver que este en estado servible antes de colocarlo en el envase.

(3) Se debe proteger todo articulo individualmente para evitar que se rompa.

b. Selección del Sitio:

(1) Se debe escoger un area fisica y operacionalmente accesible al personal encargado de recoger el material, tan cerca como sea posible a una caracteristica permanente e identificable del terreno.

(2) No se debe emplazar nada en un area que pueda tener importancia militar, (debajo de un puente, ferroviario, cuarteles militares, centrales de energia).

(3) Se debe seleccionar un sitio que ofrezca cierto grado de reserva.

(4) Se debe escoger un sitio tan cerca como sea operacionalmente factible al area donde se usara el material.

c. Emplazamiento:

(1) Se debe tener una razón logica para estar en el area.

(2) Se debe emplazar el material lo mas prontamente posible, habiendo planeado de antemano la mejor hora para ello.

(3) Se debe estar al tanto de las fuerzas de seguridad del enemigo que se encuentren operando en el area.

(4) Se debe cerciorar de que se inspeccione el area despues del emplazamiento para estar seguro de que se ve igual que antes de que se emplazara el material.

d. Registro:

(1) Se debe llevar un registro del sitio de almacenamiento a fin de que se le puede encontrar con facilidad.

(2) Se debe anotar en el registro el material que se emplace en cada sitio.

(3) Las instrucciones para recoger el material deben ser siempre sencillas; incluya bosquejos, mapas, fotógrafias y cualquiera otra información que puede ser de ayuda.

(4) Se deben registrar la fecha, la hora, y las circunstancias del emplazamiento.

RESUMEN:

Se han discutido varias maneras de comunicarse con su empleado. Se recalco que en las fases tempranas de la guerrilla los encuentros personales son el mejor medio de comunicarse con su empleado.

A. Las ventajas de estos encuentros son:

1. Le proporciona una mejor armonia y modo de entenderse con su empleado.
2. Le da mas control en que de un modo directo usted le da instucciones, usted recibe la información y usted le paga.
3. Le permite evaluar continuamente a su empleado.
4. Le proporciona el metodo mas eficáz de reclutar a un empleado y de terminar con sus servicios.
5. Le permite al agente de CI y al empleado estar en la misma area durante las fases tempranas de la insurrección.

B. Las desventajas de estos encuentros son:

1. Si el empleado trabaja para la resistencia, estara estrechamente vigilado por los otros miembros del movimiento.

2. Si es un "agente secreto" el puede entonces obtener informacion descriptiva respecto al agente de CI y a los lugares de reunión.

3. A menos que ellos tengan una razón obvia para estar juntos, pueden despertar las sospechas de otros observadores.

4. El agente de CI, a medida que vaya conociendo mejor a su empleado, puede perder su objetividad en sus relaciones con el mismo.

El teléfono solo se debe usar para concertar reuniones y no para transmitir información, salvo que la información sea sumamente importante. El usuario del teléfono debe confiar en los teléfonos publicos y evitar usar su teléfono privado, porque este puede estar interceptado. Los mensajes telefónicos deben estar cifrados.

La radio, los mensajeros, los lugares seguros, el punto micofotógrafico, las tintas invisibles, los escondites, los codigos y las claves, y el almacenamiento, son todos medios valiosos de comunicación cuando no se desee o no sea posible un encuentro personal. Es posible que estas técnicas se puedan usar en las fases tempranas de la insurrección, mas esto es mas bien improbable. De lograr las guerrillas tener buen exito y lograr el dominio de ciertas areas, el agente de CI se puede ver forzado entonces a usar algunos de estos metodos de comunicación. Los ejemplos dados estan destinados a mostrarles que no es necesario y tal vez es hasta indeseable, estar complicado en sus comunicaciones con su empleado. La esencía de su sistema de comunicación con los empleados es que los medios que usted escoja sean seguros y constantes.

CAPITULO VIII

DESARROLLO DE UNA IDENTIDAD

INTRODUCCION.

En capitulos anteriores discutimos las vulnerabilidades de las guerrillas. Ya vimos que el agente de CI debe estar alerta para reconocer estas vulnerabilidades, y basar en ellas las operaciones de sus empleados. Por ejemplo, debe conocer los cinco pasos relacionados con la insurrección latente, y como explotar los objetivos que hay en cada paso. El reconoce tambien las relaciones que existen entre los pasos de inteligencia, la propaganda, la organización, el adiestramiento y la lucha en si. El agente de CI continua recopilando o buscando información a traves de su extensa red de empleados.

DESARROLLO:

A. Como futuros agentes de CI Uds. saben perfectamente que existen muchos tipos de empleados y diversas operaciones que estos deben realizar. Por ejemplo, el supervisor del empleado es inteligente, digno de confianza, flexible y capaz; tiene cualidades de buen administrador y de lider, pues probablemente sea empleado por diversas razones: Veamos. Si por razones de seguridad, NO DEBE hacer contacto directo con el empleado; si la operación se lleva a cabo en un ambiente particularmente hostil; si tiene una red extensa de empleados, etc. La persona encargada de la busqueda de la información es la que ejecuta el trabajo; esta persona da cumplimineto a la misión-es decir, satisface el requisito. Ahora bien; el requisito o el problema puede ser complicado-por ejemplo-este puede ser una operacion de penetracion en una organización rural disidente. Tambien puede ser el de simple observacion de la poblacion y de las inmediaciones de una aldea, para luego dar parte de toda la actividad observada. Para satisfacer este requisito, o dar solución a este problema, el agente de CI localiza, controla o vigila y hace contacto con los empleados. Debe contar con lugares o zonas seguras, donde pueda adiestrar y poner a prueba a sus empleados. A menudo tiene que recurrir a la ayuda de expertos cuando la misión exige apoyo tecnico. De esta forma vemos que se necisita un TERCER TIPO DE EMPLEADO.....el empleado de apoyo. Todos sabemos que el agente de CI es un individuo que aunque haya sido bien adiestrado, solo puede hacer un numero de cosas en un tiempo especifico; por lo tanto, el emplea personal de apoyo como ayuda en las operaciones.

Tenemos entonces que existen muchos tipos de empleados y diversos tipos de misiones que oscilan entre la mas compleja penetración, hasta las exigencias sencillas de observación en una aldea.

?Que identidad ficticía debe poseer este individuo para poder dar cumplimiento a su misión?

B. Antes de enviarlo en pos de su misión, al empleado se le debe dar una identidad detallada que le servira para ocultar la tarea que va a desempeñar. Dicha identidad puede ser TOTALMENTE ficticía o CASI verdadera; esta ultima es la mas aconsejable. Sea cual fuere su naturaleza, la identidad debe convertirse en parte del empleado; el debera conocer hasta su mas intimo detalle. Le debe ser tan natural, como lo era su identidad anterior. Todo lo que posee el empleado da credito a su identidad desde sus documentos de identificación personal, hasta lo que lleva en sus bolsillos. En otras palabras, el empleado vive su identidad; se convierte verdaderamente en la persona que esta representando. No importa que tipo de empleado sea-supervisor, colector de información, o empleado de apoyo, la persona utiliza una identidad cuando lleva a cabo sus deberes de busqueda o colección de información. Ademas, el agente de CI proporciona identidades a una celula o grupo de celulas que esten trabajando en una misión conjuntamente. Todas estas personas pueden trabajar al "amparo" de una organización establecida que, al ser publicada o privada, proporcione un servicio, o venda un producto. En este aspecto, la identidad ha de ser completa; es decir, el servicio que se presta o el producto que se elabora han de ser verdaderos. De esta manera, mientras subrepticiamente lleva a cabo su misión, el individuo VIVE su identidad y trabaja en bien de la causa comun de la organización.

C. NECESIDAD DE Y COMO ESTABLECER UNA IDENTIDAD PARA LAS OPERACIONES OCULTAS:

1. La razón que apoya el uso de las identidades, ya sean individuales o de celula, puede resumirse en una sola palabra: SEGURIDAD. Ya hemos tratado los principios generales de la seguridad individual, de celula, y de operaciones; tambien tratamos las medidas especificas que se ponen en practica para MANTENER esta segurioud. Dijimos que la identidad, el encubrimiento, y los principios generales de seguridad eran los medios que se ponian en practica para MANTENER un buen sistema de seguridad. La identidad proporciona al empleado la razón de vivir donde vive, de trabajar donde trabaja, y de tratar socialmente, a las personas que trata.

La identidad, como dijimos antes, da credito a las acciones del individuo a la vez que "oculta" sus movimientos clandestinos. La identidad le permite a una celula, o a un grupo de empleados trabajar JUNTOS. Le ayuda al empleado o a la celula a evitar sospechas de las guerrillas. De esta manera, la identidad protege al empleado contra las guerrillas, y lo colocá en una posicion desde la cual puede realizar su misión. Con gran tino, la identidad tambien debe proteger a la misión contra las peores consecuencias si el empleado es descubierto. Bien podemos decir que la identidad es un verdadero arte ya que trata con seres humanos, las relaciones entre estos, lo que ellos creen y lo que sienten, con sus habitos y sus expresiones, sus aspiraciones y sus acciones.

2. Los mismos pasos generales que se dan para desarrollar una identidad pueden ponerse en practica ya sea que el empleado permanezca fijo en el area, viaje a traves de dicha area, o tenga que introducirse en esta despues de haber sido entrevistado. En todos los casos, lo importante es recordar que el empleado esta capacitado para desempeñar las tareas encomendadas y a la vez vivir su vida normal. No obstante, el agente de CI prepara una identidad que oculte las acitividades clandestinas del empleado en la hora que este las ejecute, ya que la BUSQUEDA DE INFORMACION o la recopilación de esta información puede estar fuera de las actividades normales del empleado. Por ejemplo, un empleado que viva su identidad en una aldea que esta bajo el control de las guerrillas tiene que ocultar el acto de interrogar a los aldeanos con respecto a la organización de guerrillas, y dar apariencias de que solo tiene un interes casual en el asunto. La información debe obtenerse, pero las verdaderas razones de adquirirla, deben ocultarse detras de una identidad protectora que de credito, y que el empleado pueda vivir totalmente. Por lo tanto, cuando el agente de CI procede a desarrollar o "confeccionar" una identidad, tiene en mente lo siguiente: "Como puede la verdadera identidad y la actividad natural de este empleado adaptarse a las actividades naturales que se utilizan para ocultar dos tipos generales de identidades: La que el empleado vive diariamente, y la que le da al empleado una razón para realizar su misión durante aquellas ocasiones en que el realiza acciones clandestinas. La primera la llamaremos IDENTIDAD DE POSICION y a la segunda, IDENTIDAD DE ACCION. La identidad de posición le da al empleado una razón para que viva donde vive; la identidad de acción proporciona el pretexto inocente que oculte la acción de busqueda o recolección de información.

Al dar al empleado sus identidades, el agente tiene en mente lo siguiente:

a. ANALIZAR LA MISION DEL EMPLEADO: Por ejemplo, a menudo se utiliza un empleado de apoyo solo en ciertas fases de la operación de busqueda dentro de la zona controlada por las guerrillas, ya sea para localizar, investigar, o hacer contacto con otros empleados, mientras que un supervisor de empleados por lo general tiene la misión de controlar a una celula, o a mas de un empleado, en todos sus movimientos. Por consiguiente, el agente de CI estudia cuidadosamente cada fase de la misión para asegurarse de que la identidad esta de acuerdo con la misma.

b. CONSIDERAR AL EMPLEADO: Despues de análizar la mision, el agente de CI considera al empleado. Entonces decide que identidad explicaria el QUIEN, QUE, DONDE, CUANDO y POR QUE de las acciones del empleado y ademas de todo esto, estar de acuerdo con sus antecedentes personales. Debe trabajar con el empleado, estudiar sus antecedentes, análizar su inteligencia y sus cualidades personales para entonces decidir que identidad seria mas apropiada. Lo ideal seria que el empleado pudiese desempeñar sus multiples tareas utilizando su verdadero nombre, historial personal. Por ejemplo, veamos el caso en que el empleado tiene edad militar, y por supuesto, normalmente estaria cumpliendo servicio militar; si divulga su verdadera edad, un guerrillero sospecharia que este empleado tiene alguna conexión con el gobierno. Luego de análizar la misión del empleado, su historial personal, y su personalidad, retenemos aquella parte de su verdadero historial que pueda utilizarse para propositos de identidad, y descartar el resto. El agente de CI combina la información util del historial, con el resto de la identidad. Debe asegurarse de que la nueva identidad del empleado le hara frente a la investigación de las guerrillas.. Examina la identidad detenidamente para asegurarse de que es realísta y esta de acuerdo con las costumbres y activdades del area. La identidad satisfacera las preguntas que comunmente hacen las guerrillas. Es imposible crear una identidad para un individuo si los ultimos detalles no se arreglan a completa satisfacción del empleado. El empleado debe reunir los requisitos necesarios par poder VIVIR su identidad con naturalidad y complaciencia, y tambien debe poder cumplir la misión asignada. La identidad no es tan compleja o extenuante que no le de tiempo al empleado para cumplir su misión. Por ejemplo, no se le debe dar la identidad de pescador a un empleado que debe introducirse en una zona rural costera y que a la vez, trabaja de sol a sombra, pescando en un bote lejos de la costa.

Por el contrario, se le da una identidad menos exigente y los medios ecónomicos que le permiten cierta libertad de movimiento. A la vez, la identidad debe proporcionar al empleado una explicación razonable de ciertas "herramientas relacionadas con la misión" que puedan estar en su posesión. Una vez mas, debemos ser flexibles y poner en practica nuestro sentido comun. No hay identidad imaginable que pudiese disfrazar la razón de que un supuesto agricultor ambulante tuviese en su poder una camara Leika con lente telefotógrafico. En este caso, ocultamos nuestras acciones. Por lo tanto, la identidad esta de acuerdo con el caracter del individuo, a la vez que debe proporcionarle un medio de apoyo que no sean las compensaciones que se reciben de las actividades de busqueda o recolección de información.

c. CONSIDERAR EL MEDIO AMBIENTE: Seguidamente, el agente de contrainteligencia considera el medio ambiente en el cual el empleado se dispone a trabajar. Análiza las condiciones bajo las cuales el empleado va a desempeñarse. Se trata de un area urbana o rural? En una zona urbana, un rostro extrano despertaria menos sospecha que en una comunidad rural. Bajo que circunstancias puede en individuo solicitar información en el area? Que libertad de movimiento tiene el empleado? Despertaria sospechas un viajero ambulante? El empleado debe estar preparado para explicar por que viaja de un lugar a otro, donde ha estado, y que hace actualmente. Segun lo que tratamos con respecto a la comprobación inicial, se debe hacer una investigación del area para determinar las condiciones y actividades que prevalecen en ella. En el caso del empleado que es habitante de la zona, el agente de contrainteligencia o un empleado que presta apoyo, hara la investigación. La información adquirida, como tambien otros informes obtenidos de archivos u otros medios de investigación, deben entonces incorporarse a la identidad general. Si un empleado va a ser introducido a un area, a la cual el agente de CI no PUEDE entrar, dicho agente puede utilizar un agente investigador de apoyo, si esto no es posible, el agente de CI tendra que depender de la información que tiene sobre el empleado, de la información que ha recopilado de los guerrilleros locales capturados, o de la investigación que se hace de los archivos y publicaciones.

D. TIPOS DE IDENTIDAD:

1. Ademas de las identidades de posición y accion, existen otros dos tipos de identidades. En vez de basarse en acciones del empleado, las otras dos catégorias se basán en el grado de veracidad que tenga la información.

En otras palabras, definimos los tipos de identidades, segun la cantidad de información precisa que se utilice para desarrollarlas.

2. Ya hemos discutido la verdadera identidad durante la charla relacionada con el desarrollo de la identidad. Dijimos que el agente de contrainteligencia debe análizar el historial personal del empleado y su personalidad, y COMBINARLOS para adaptarlos a la identidad. De esta manera, la verdadera identidad es la propia identidad del empleado. Lo ideal seria que el unico aspecto NO REAL del pretexto del empleado (o identidad) fuera las relaciones con el agente de CI o supervisor en su misión secreta. La identidad REAL es el mejor tipo ya que esta puede substanciarse. De manera que no importa cuan intensamente estudien o investiguén las guerrillas al empleado, esas partes de su identidad que son reales permaneceran siendo creibles en todo momento. Por otra parte, un empleado que resida en la zona y permanezca alli, puede usar la identidad real con buenos resultados. El solo tendra que ocultar las relaciones que tiene con el representante del gobierno y dar razones creibles por su ausencia durante los periodos o los momentos en que esta reuniendose con el agente de contrainteligencia. la identidad real se combina con la identidad de acción para disfrazar los actos clandestinos con una acción aparentemente NATURAL y CONTINUA. De otro modo, un empleado que ha efectuado una penetración y se ha colocado en una organización o grupo, puede usar su verdadera identidad y sacarle buen provecho. El debe disfrazar la razón por la cual se unio al grupo y ocultar sus actividades clandestinas, pero su propia identidad podra contrarrestar cualquier investigacion, si utiliza su verdadero historial personal. En esta forma vemos que la verdadera identidad proporciona credibilidad y una base solida de existencia. Esta solo puede desarrollarse a traves de un minucioso analisis del historial personal del individuo y de su personalidad. Como ya Uds. saben, el agente de CI trata con el empleado TODOS los aspectos de su identidad de manera que esta este de acuerdo con la verdadera naturaleza del empleado y conste principalmente de hechos extraidos de su vida real. Asi, el guerrillero tiene menos probabilidades de sospechar de que el primero haga una investigación del segundo, no se descubrira la verdadera misión del empleado.

3. Como su nombre lo indica, la identidad ficticía es falsa y por lo tanto, no resiste un alisis constante. Debe utilizarse hasta cierto punto; todo depende de la misión, del ambiente en que debe operar el empleado, y del empleado en si.

El agente de CI, quien trabaja en estrecha coordinación con el empleado, decidira que parte de la identidad debera ser falsa para proteger al empleado y a la misión, si esta es creible y podra soportar un minucioso examen.

4. Hay casos en los que es preciso introducir al empleado en una organización de la guerrilla. El empleado puede representar el papel de un desertor del gobierno que esta dispuesto a trabajar por la causa de las guerrillas. El gobierno le proporciona cierta información que el debe presentar a las guerrillas a la vez que, por su parte, trata de recopilar información. Su identidad por lo general es completamente falsa y puede ser descubierta con facilidad. Las guerrillas sospechan de estos hombres y ellos tambien los investigán detenidamente. Estos empleados "introducidos" rara vez se utilizan. La "introducción" de un empleado que reside en el area es mucho can facil, porque aunque sus razones para unirse a la fuerza de la guerrilla son falsas, el resto de su identidad es real. Aqui debemos recordar que las guerrillas comunistas estan al tanto de estas acciones y llevan a cabo investigaciones exhaustivas de los reclutas que aspirán unirse a sus filas. De esta manera vemos que en cualquier operación que efectue el empleado, la identidad, ya sea real o falsa, debe poder resistir un minucioso análisis.

5. Otro tipo de identidad ficticía es el que se usa cuando el empleado es sorprendido en el acto de cumplir con su misión. Es logico pensar que al empleado se le proporciona una identidad de accion razonable, y que sirva para disfrazar su verdadera accion. Ahora bien; que ocurriria si fracasara esta identidad? El empleado esta preparado para presentar otra razón creible, aunque falsa, por su conducta. En circunstancias normales, si la identidad de acción no disfrasa el hecho como es debido, el empleado se convierte en centro de sospecha. Ya que las actividades de inteligencia son sospechosas, y cuando la identidad de acción fracasa, el empleado debe entonces hacer que el guerrillero crea que el esta llevando a cabo actos criminales en vez de operaciones de inteligencia. Es posible que el empleado pueda disfrazar sus actividades de inteligencia si admite culpabilidad en un acto criminal que explicaria razonablemente, su acción sospechosa.

6. Ahora que sabemos que las identidades pueden ser verdaderas o falsas (ficticias), nos dedicaremos entonces a análizar los dos tipos de identidades de celula que se usan.

A diferencia de las identidades de posición y de acción, que se basan en la posición que ocupa el empleado en la comunidad, en sus acciones y en las identidades verdaderas y ficticias que se definen de acuerdo con la veracidad de la información utilizada, las identidades del tipo celula se catalogán de acuerdo con los tipos de posiciones que gozán las celulas individuales. Estas dos catégorias de identidad de celula pueden basarse en información real o falsa-todo depende de la identidad que se necesite

7. Decimos que una celula consta de mas de un empleado o agente de contrainteligencia que trabajan conjuntanmente en una misión clandestina en particular. Por razones de coordinación, de adiestramiento, o debido a la naturaleza de la misión, quizas sea necesario celebrar reuniones periodicas con miembros de las celulas quienes, por su posioción, no son de la misma clase social y por tal razón no pueden reunirse con la misma frecuencia sin despertar sospechas. El agente de contrainteligencia o el supervisor del empleado debe entonces seleccionar una razón natural y franca para celebrar su reunión; por lo tanto, debe tener una identidad que proporcione una razón creible para que este grupo de individuos se reuna. En una zona rural, una reunion de esta naturaleza es muy dificil de prepararse e imposible de celebrarse sin despertar sospechas de la población y de las guerrillas. Como ustedes saben, en una zona rural es muy facil vigilar todos los movimientos que haga una persona que vive en ella. Los vinculos familiares, el numero relativamente reducido de personas, los odios y las pasiones del pueblo-todos estos factores se combinan y hacen que el ambiente sea muy sospechoso y abierto, lo que por supuesto, constituye una amenaza a la seguridad. Por otra parte tenemos que la situación en areas urbanas es del todo diferente. Debido al ambiente urbano, la gente acostumbra a cambiar constantemente de empleo y de residencia; todo esta atestado en la ciudad. Debido a que reina en el ambiente urbano, una actitud que podriamos llamar "despreocupada" es mas facil celebrar aqui reuniones de celula y utilizar la identidad de celula. Amparado con dicha identidad, tal como una celebracion de una fiesta nacional, una reunion de estudios teólogicos, o de un club de libros, o juegos, etc., el agente de contrainteligencia o el supervisor de empleados puede celebrar una reunion sin despertar alarma o sospechas. El tipo de reunión y la naturaleza (sencilla o sofisticada) de la identidad que se necesita dependen de la misión y de los requisitos del empleado; no obstante, tales reuniones deben celebrarse solo cuando sea estrictamente necesario y la identidad de celula debe ser cabal y totalmente creible.

Por supuesto, igual que en el caso de las demas identidades, esta debe estar de acuerdo con las actividades e identidades naturales del empleado especifico.

a. IDENTIDAD DE ORGANIZACION:

1) Ahora vamos a considerar una identidad que les proporcione a los miembros de la celula, una razón positiva de trabajar juntos regularmente; por ejemplo, cuando la administración, la dirección o el apoyo dado a la actividad clandestina debe realizarse a traves del esfuerzo unido de personas quienes tienen que justificar su constante asociación, se debe entonces crear una identidad de organización bajo el amparo de la cual, puedan trabajar juntos todos los interesados. En el primer caso, una identidad falsa seria necesaria; en el ultimo, se podria utilizar la verdadera identidad. La identidad de organización de utiliza para enmascarar y proteger a los empleados y a sus actividades como tambien a las instalaciones donde se llevan a cabo las actividades clandestinas. Veamos un ejemplo: En el caso de paises latinoamericanos, una compania frutera podria servir como frente o "cobertura" excelente para una organización, real o falsa, pues bajo el pretexto de comprar tierra o fruta, o de inspeccionar ciertos sitios con respecto al mercadeo de la fruta, los empleados pueden recopilar gran cantidad de información sumamente util. Ahora bien; es logico suponer que el tipo de identidad de organización utilizado dependera de los requisitos de seguridad y de la eficiencia que se le exige al personal empleado. Como ustedes se pueden imaginar, la identidad de organización es muy conveniente ya que permite una coordinación estrecha y protección a los archivos de facil acceso. Igual que en el caso de los demas tipos de identidades, la identidad de organización depende del individuo. Es decir, cada empleado o agente debe VIVIR su identidad para poder sustener el pretexto del grupo.

E. AUTENTICACION DE LA IDENTIDAD:

1. La identidad se usa para disfrazar el hecho de que se estan llevando a cabo operaciones clandestinas. Dicha identidad debe ser un resumen completo del pasado, presente y futuro del empleado, presentado en forma tan logica y realistica, que evite despertar las sospechas del guerrillero, y la subsiguiente identificación del empleado. El agente de contrainteligencia debe asegurarse de que todos los aspectos de la identidad del empleado sean debidamete comprobados y autenticados; por ejemplo, que la identidad total sea creible y realistica.

Para la autenticación de un empleado se dan tres pasos: se desarrolla la identidad, se selecciona los documentos que sustenten dicha identidad, se inspecciona la propiedad personal y se le da apariencia natural a los articulos que el individuo lleva en su bolsillo.

a. DESARROLLO DE UNA IDENTIDAD:

1) Ya hemos considerado los puntos que considerar cuando desarrolla mas la identidad de un empleado. Una buena identidad comprende una identidad de posición y de acción que le de al empleado acceso al objetivo. La identidad debe: Seguir de cerca los antecedentes personales del individuo ser suficientemente detallada como para que parezca real; ser sustentada por la documentación necesaria; considerar todas las contigencias posibles; ser memorizada fielmente por el empleado. El agente de contrainteligencia debe adiestrar y ensayar al empleado en el uso de su identidad. Debe asegurarse de que el empleado la conozca a cabalidad y que mientras permanezca desempeñando su misión, olvide su verdadera identidad. El empleado se envia al area solo despues de que haya sido adiestrado a cabalidad, y este suficientemente capacitado para desempeñar todos los aspectos de su identidad. Ademas, el empleado debe vivir en el area y practicar su identidad hasta que esta le sea del todo natural. Ahora bien; esto es necesario cuando se haya determinado el grado de identidad que se necesita. Segun hemos visto, hay casos en que algunos empleados pueden retener todos los aspectos de su vida real y actual, y solo tienen que disfrazar su asociación o sus relaciones con el agente de contrainteligencia. Vemos otros, en que los empleados asumen una identidad totalmente nueva o diferente para poder realizar su misión. Tales empleados practican y viven su identidad, antes de que intenten realizar la misión.

2) Al seleccionar la identidad del empleado, el agente de containtelígencia selecciona tambien los documentos que necesita este para sustentar dicha identidad. Los documentos identifican, otorgan privilegios, o proporcionan una medida de control. La cantidad de documentos necesarios para autenticar la identidad de un empleado depende del area objetivo y de la misión que se va a realizar. Veamos. En areas urbanas, es muy posible que un empleado solo necesite aquellos documentos que acrediten su identidad. Por ejemplo, si el caso es el de un empleado que tiene la identidad de un vendedor ambulante, los documentos pueden incluir una tarjeta de identificación en la que consta el lugar de nacimiento, residencia, etc., una autorización para viajar, y, si su identidad lo exige, una tarjeta falsificada de afiliación a la organización de las guerrillas.

En Malasía, el gobierno tenia empleados "colocados" dentro de la organización de las guerrillas, cuyas misiones eran las de adquirir pases o permisos y tarjetas de identificación de la organización guerrillera. Cada vez que las guerrillas cambiaban la forma de preparación, color, u otros aspectos de las tarjetas, el gobierno tambien cambiaba las suyas y se las expedia a los empleados. Era relativamente poco el numero de empleados que fueron descubiertos ante las guerrillas como resultado del uso de estos documentos. Tenemos entonces que la documentación requerida depende de la identidad que adopte; el agente de contrainteligencia debe asegurarse de que el documento complementa la identidad. El empleado debe familiarizarse cabalmente con su documentación; sin embargo, este es un sistema mejor que el anonimato--contar con un juego excelente de documentos y saber que el empleado esta totalmente familiarizado con su identidad; por lo tanto, no debe sustituirse. La identidad del empleado la sustentan los documentos pero el exito de ambos es el disimulo.

2. Ya que la mayoría de empleados de bajo nivel que se disponen a efectuar una operación de defensa interna seran residentes de su aldea o ciudad, ni la apariencia personal de los mismos, ni la propiedad, tal como el vestuario, representaran un problema por cuanto se refiere a la identidad. No obstante, al autenticar la identidad del empleado, el agente de contrainteligencia considera tales puntos como los manerismos del individuo, su estatura, su acento y lexico familiar que usa; debe asegurarse que todos ellos estaran de acuerdo con la posicion que ocupa en la localidad. Un vendedor ambulante que tenga una motocicleta podria despertar sospechas si se encuentra en un area donde los caminos son muy deficientes, o donde hay muy pocos medios mecánicos. Un aldeano atraería mucha atención si de "buenas a primeras" y sin justificación aceptable, adquiriese ropa nueva u otras conveniencias.

3. Si por alguna razón, el empleado es sometido a un registro de parte de las guerrillas, todos los papeles o articulos que se encuentren en su posición han de confirmar o verificar su identidad. Es decir, aun cuando sus documentos certifiquén su identidad, es muy posible que los articulos que lleva en sus bolsillos puedan incriminarlo. Veamos un ejemplo: El recibo de un articulo comprado en una aldea puede apoyar la declaración del individuo que insiste haber estado en dicha población; por otra parte, puede confirmar las sospechas de las guerrillas de que el individuo esta mintiendo.

RESUMEN:

Hemos tratado el tema de las identidades del empleado y de la celula, y por supuesto, hemos visto que ellas son muy necesarias a la seguridad. Por ser tan extensas las operaciones del empleado, la seguridad se convierte en constante motivo de preocupación para el agente de contrainteligencia. Para mantener un buen sistema de seguridad, desarrolla identidades creibles en su organización de empleados. Al hacerlo, tiene en cuenta la misión que va a realizarse, el empleado especifico que la va a llevar a cabo, y el area donde se va a efectuar, ANTES de que PUEDA DECIDIR que identidad es la mas conveniente. Por supuesto, las exigencias o los requisitos que se deben satisfacer limitan hasta cierto punto las posibles alternativas. No obstante, trata entonces de hacer lo posible porque la identidad este de acuerdo con el verdadero historial y la personalidad del empleado. Luego de análizar al empleado y de trabajar con el, pasa a considerar el ambiente operacional en el cual se va a realizar la misión. El debe desarrollar una identidad de posición y otra de acción a fin de dar al empleado una razón creible de su presencia en el area y otra para disfrazar sus acciones. Al desarrollar una identidad, se usa el historial personal del empleado tanto como sea posible. Se puede introducir una identidad ficticía siempre que surja la necesidad de hacerlo, pero esta es realistica y creible. Hay veces en que debe desarrollar una identidad de celula para disfrazar la razón clandestina que apoye la reunion de personas que aparentemente, son de diferentes clases sociales. El agente de contrainteligencia desarrolla una identidad de organización cuyo proposito es disfrazar de manera realistica, las actividades de un grupo de personas que laboran juntas.

Luego de considerar y desarrollar la identidad, debe autenticarla con documentos, y obtener articulos miscelaneos para el bolsillo del empleado, para sustentarla. El agente de contrainteligencia debe adiestrar y comprobar con insistencia lo mismo que análizar la apariencia y posesiones del agente para asegurarse de que todo ello, estara de acuerso con la identidad escogida.

No debemos olvidar que para desarrollar la identidad, se debe efectuar una cuidadosa preparación de planes y una estrecha coordinación con el individuo o individuos que tengan que ver con el asunto. Si no damos a cada fase de la identidad el realismo y la credibilidad necesaria y si el empleado no se memóriza y representa su papel fielmente, HABREMOS PERDIDO LA SEGURIDAD, y es probable que este en juego el exito de la misión.

CAPITULO IX

ESCRUTINIO DE EMPLEADOS

INTRODUCCION.

Durante los ultimos capitulo sobre la seguridad individual y sobre la seguridad de la celula, aprendieron cuan importante es el apegarse estrictamente a ciertos métodos, técnicas y principios establecidos. Tambien han aprendido que con el fin de lograr una red de empleados segura y efectiva, debemos mantener la acción controlada de estos, a base de un cuidadoso análisis y planeamiento apropiado. Por consiguiente, el agente de CI debe planear e iniciar el escrutinio de los empleados a fin de asegurar que todos los miembros de la red se sometan a la disciplina establecida; sirve tambien para evitar que los empleados actuen por su cuenta; permite comprobar la honestidad, determinar el nivel de adiestramiento y que adiestramiento adicional es necesario; por ultimo, pero no menos importante, sirve para frustrar los atentados por parte de las guerrillas, de penetrar las actividad del agente, y por consiguiente subvertir a sus empleados induciendolos a cooperar con la oposición. Como se puede ver, el escrutinío de los empleados se lleva a cabo por muchas técnicas diferentes. Durante esta hora trataremos el asunto de cuando, bajo que circumstancias, como y con que proposito, el agente comienza el escrutinio de los empleados. Durante la presentación sera posible determinar que no somos personal dedicados a comprobar solamente las actividades de los empleados, sino que tambien tenemos que comprobar las lineas de comunicación, los escondites, y las direcciones de conveniencia.

A. DESARROLLO:

1. Al hablar del escrutinio de los empleados en terminos generales, debemos considerar los factores siguientes: Primero, como cualquier otra actividad que tenga que ver con los empleados, el escrutinio de estos debe llevarse a cabo bajo un debido control. Cada examen debe ser debidamente planeado y debe tener como base un analisis concreto de la situación. Segundo, el examen debe ser ideado de tal manera que sirva para verificar o producir un hecho o hechos especificos. Tercero, cada examen y los resultados correspondientes deberan ser registrados y los archivos verificados antes de iniciarse una nueva encuesta. Cuarto, el examén debe ser valido; es decir, debera prepararse de tal manera que los resultados producidos sean de hecho positivo o negativo en naturaleza.

1. CONCECUENCIAS GENERALES:

a. Debido a la misma naturaleza y proposito del escrutino de los empleados, los metodos y las técnicas de examen seran diferentes para cada empleado y para las diferentes areas. Los métodos y las técnicas dependeran de los antecedentes del empleado o empleados sometidos al escrutinio, la disponibilidad de ciertas facilidades y de los requerimientos y directivas locales. En el escrutinio de los empleados, el desarrollo de la armonia, debe ser un proceso continuo. Toda evaluación debera ser respaldada mediante una verificación.

b. Ya hemos dicho que los metodos para el escrutinio de los empleados varia de un area a otra. ?Por que varian?

c. Ahora hablaremos del problema subsiguiente que por cierto esta bastante vinculado al primero, o sea tomar en consideración los antecedentes del empleado.

?Por que es esta una consideracion importante?

d. Para ilustrar lo antedicho veamos el ejemplo siguiente: Supongamos que estamos examinando a un empleado para determinar la veracidad de sus declaraciones. A fin de hacer esto nos velamos de un examen sencillo. Interrogamos al individuo detalladamente y hacemos anotaciones precisas de su declaración. unos cuantos dias despues interrogamos de nuevo al empleado haciendole las mismas preguntas. Si encontramos discrepancias entre las dos declaraciones se puede asumir que existe una posible decepción. Sin embargo, con el fin de tener pruebas validas, debemos tomar en cuenta el nivel de educación y de inteligencia del interesado, por que es posible que una persona de escasa educación o de poca inteligencia pueda olvidarse de algunos de los hechos, pueda malinterpretarlos, o aun relatarlos falsamente, lo cual produciria discrepancias en sus declaraciones, de ser este el caso, no se debera pensar que el individuo esta mintiendo intencionalmente. Por otra parte, en el caso de un individuo mas inteligente, tales discrepancias bien podrian ser indicativos de un engano intencional.

e. El tercer factor determinante para el tipo de examenes y métodos a ser usados, es la disponibilidad de medios para realizar el escrutinio de los empleados, como todas las demas actividades de inteligencia, debe ser una actividad bien planeada. Antes de examinar a un empleado es imperativo considerar muchos factores y compilar mumerosos datos operacionales.

2. Metodos de Examinar. El agente basicamente tiene disponible los tres siguientes tipos de examenes.

a. El examen investigativo.

b. El examen mental.

c. El examen mecanico.

d. EXAMEN INVESTIGATIVO:

1) Analizemos pues el primer tipo, el examen investigativo. Como en cualquier otro tipo de comprobación, con el fin de investigar es preciso contar con ciertos datos pertinentes. Para obtener la información deseada se hacen preguntas previamente planteada. Se toma nota de las respuestas, a su vez estas se examinán y se comparan con otros datos concretos, de esta manera se puede determinar la veracidad de la primera declaración. Debemos de recordar una cosa aun durante los interrogatorios de caracter amigable, el agente de CI tomara siempre la iniciativa en hacer las preguntas. El nunca debera aceptar como veraz la declaración de un empleado, a no ser que primero la haya examinado y comprobado como cierta. Hay que recordar que nosotros no somos periodistas en busca de una historieta sensacional, nosotros somos agentes de contrainteligencia en busca de hechos concretos. Es imperativo tener presente, que aun tratandose de un empleado antiguo, este debe ser sometido al escrutinio, sus declaraciones deberan ser investigadas y su honestidad determinada. Nunca se debera aceptar la declaración de un empleado sin previa verificación. El problema esta en hacer la verificación sin danar la armonia ya desarrollada con el exito deseado es hacer que el empleado comprenda que el interrogatorio directo es asunto rutinario, que es un buen sistema, y que es necesario para cumplir con la misión, asi como tambien para protegerlo a el y al resto del personal. Hay que hacerle ver al empleado que uno esta comprobando los asuntos operacionales no por falta de confianza en el, sino que mas bien con el proposito de garantizar su propia seguridad personal, es decir, asegurarse de que el no haya sido descubierto por la oposición. Todo agente debe estar enterado de que las medidas de control operacional, inclusive el escrutinio de los empleados, raras veces son realizadas tan solo con el proposito de investigar personalmente al empleado, sino que mas bien sirven como un medio para mantenerse al tanto de las guerrillas asi como para proteger a los miembros de la red.

2) El examen investigativo.

No todo empleado que haya sido deshonesto es un simpatizante de las guerrillas. Las razones para la falta de honestidad son muchas. Algunos empleados mienten con el fin de obtener ganancia monetaria, para encubrir errores, o para aparentar no tener miedo. Pero sea la razón que fuera, a fin de proteger nuestra misión, es nuestro deber descubrir las faltas de honestidad dondequiera y cuando ocurran. El agente de contrainteligencia profesional constantemente debe análizar sus empleados; el debe tratar de detectar en ellos cualquier indicaciones de tener demasiada confianza o de tener miedo; una vez hecho esto, se debe descubrir la causa y darle solucion al problema. La seguridad impone este deber en el agente.

3) Ilustremos este punto con un caso veridico ocurrido durante una operación. La empleada era una dama de edad madura, que trabajaba como enfermera y quien durante una sublevación logro entrar como tal al area, ella habia logrado reclutar un empleado local (un residente del area de las guerrillas) quien estaba de acuerdo en suministrar información sobre los movimientos de las fuerzas de las guerrillas. Naturalmente, la empleada proporciono datos pertinentes del nuevo empleado. Se hizo la debida comprobación de los archivos pero los resultados fueron negativos. Poco tiempo despues el nuevo empleado comenzo a resultar bastante productivo. Cada mes la enfermera en cuestion hacia viaje al area de las guerrillas en donde ella permanecia dos o tres dias. A su regreso de estos viajes, ella manifesto haber establecido un escondite cercano a la aldea del empleado y en el cual este plantaba la información. La enfermera informo al agente de contrainteligencia todos los detalles relativos al escondite asi como de las circunstancias de la colección. El agente de contrainteligencia estaba satisfecho con el informe hasta que se dio cuenta que la enfermera no le habia dado suficientes detalles en cuanto a su viaje al area, ni como es que ella habia establecido el escondite; es decir, como hizo el viaje, la distancia, etc. El supervisor del agente de contrainteligencia le hizo mención de este asunto a este, y acordarón que en la proxima cita el agente adquirira los datos pertinentes.

El estuvo anuente a la sugerencia pues de este modo eliminaria toda duda que su supervisor podria tener con respecto a la enfermera. Esta por demas decir que en cuanto la dama en cuestión suministro todos los detalles requeridos, fue facil determinar que ella no habia establecido escondite alguno en el area de las guerrillas.

Ella mostro el escondite en el mapa e indicio que ella habia hecho el viaje a pie de ida y vuelta hacia dicho lugar empleando la misma ruta y con una duración de tiempo de cuatro horas. Despues de que el agente de CI midio la distancia entre el poblado y el escondite, el se quedo convencido de que la enfermera habia mentido, por que era imposible hacer el recorrido en cuatro horas. Mediante una investigación fue posible determinar que la enfermera habia actuado operacionalmente deshonesta. Ella habia reclutado un empleado de la localidad quien habia estado de acuerdo en cooperar, pero resulto que poco tiempo despues el fue obligado a salirse del area por las guerrillas. La enfermera penso que por el hecho de haber perdido a su empleado, ella tambien perderia su empleo, por consiguiente, ella opto por mentir acerca de la operación. La información que ella rindio fue inventada en el area amiga, y no como ella lo habia relatado con anterioridad, cuando manifesto que los sucesos ocurrieron en el area controlada por las guerrillas. Haciendo hincapie en el problema basico, o sea el escrutinio de los empleados, podemos ver claramente que la verdad se desarrollo por las acciones investigativas: Primero, mediante la posorientación detallada y segundo, al hacerse una comparacion entre la información y otros datos operacionales disponibles.

4) Ahora les dare otro caso interesante para ilustrar este punto. Una agencia de inteligencia contaba con un empleado de mucha confianza, quien por algun tiempo estuvo suministrando valiosa información de inteligencia. Era un empleado facil de controlar y bastante disciplinado. Sus informes siempre fueron detallados y exactos. Es facil de comprender, el por que tanto el agente de contrainteligencia como el supervisor del grupo le tenian al citado empleado una alta estimación. Con el tiempo el agente de contrainteligencia fue asignado a un nuevo puesto, y fue reemplazado por otro agente. El nuevo agente estudio el expediente del empleado en cuestion y pudo darse cuenta que en efecto el individuo era una fuente sumamente productiva de información, y segun los informes operacionales, era tambien un empleado honesto. El noto que el expediente estaba al dia, pero opto que con el fin de tenerlo lo mas completo posible, seria preferible preparar una nueva Declaración del Historial del Personal (DHP). El agente aprovecho esta oportunidad para comparar la DHP antigua con la nueva. El agente se entrevisto con el empleado y preparo la DHP; el comenzo con los anos de juventud del empleado y anoto todos los detalles correspondientes; el tomo nota del servicio militar del empleado, inclusive del periodo cuando este estuvo de prisionero de guerra de los Sovieticos, asi como de su registro como tal.

No hubo nada derogatorio en la nueve DHP; aun durante el interrogatorio el empleado dejo completamente satisfecho al agente. Cuando el agente regreso a su oficina, el volvio a repasar y a estudiar la DHP. Esta vez, el nombre de una ciudad en la Unión Sovietica, Tallín, le llamó la atención. En su declaracion el empleado habia manifestado que el habia estado prisionero personal militar en varios campos de prisioneros; tambien dijo, que en 1944 el y otros fueron trasladados a Tallin. El agente se acordo que Tallin tenia un significado especial, pero el no recordaba exactamente que era. Por lo tanto, reviso los archivos y dio con lo que buscaba. De acuerdo con informes fidedignos, los sovieticos trasladaban a Tallin unicamente a prisioneros escogidos para ser adiestrados en el lavado de cerebro. Tambien se habia informado que un numero de graduandos fuerón reclutados por el Servicio de inteligencia Sovietico para servir como informantes clandestinos.

5) Con esta información a su disposición, el agente de contrainteligencia inicio su tarea. Antes de que pasara mucho tiempo el empleado admitio que el era un informante sovietico, cuya mision especial era infiltrar una de las agencias de inteligencia del gobierno. Tambien admitio que la información que el habia estado suministrando la habia recibido por conducto de su agente de control y que todo era falso. Se puede observar que esta clase de problemas no son faciles de resolver; no hay manera facil de determinar cuando es que un empleado no dice la verdad. Debemos tener presente una cosa - un empleado doble bien adiestrado no actua como tal. El siempre aparecera como el empleado mas valioso, el mas disciplinado y el mas honesto. Por consiguiente, es necesario examiner a todo el mundo - a todos los empleados bajo el control de ustedes, sin importarles que aportaciones ellos han hecho con anterioridad ni cuales son sus factores positivos a favor de ellos. El metodo y la técnica que han de emplearse dependeran de acuerdo con el caso, los antececentes del individuo y de los medios disponibles. Hay que hacer uso de todo, pero mas que nada de la logica; hay que ser objetivo y emplear el sentido comun. Uno no debe desarrollar el sentimentalismo con sus empleados y no se debe dejar influenciar por creencias o ilusiones falsas. El agente debe mantener el control y la seguridad valiendose del planeamiento, del escrutinio y su habilidad profesional. Ahora hablaremos de los otros tipos de acciones investigativas que podemos utilizar en el escrutinio de nuestros empleados. En primer lugar hay la vigilancia y la contravigilancia.

Cuando nos reunimos con nuestro empleado debemos hacernos las siguientes preguntas:

a) ?Ha sido seguido el agente de contrainteligencia al lugar de la cita?

b) ?Ha sido seguido (vigilado) el empleado al lugar de la reunión?

c) ?Esta bajo vigilancia el lugar de la reunión?

6) Con el fin de obtener las respuestas a estas preguntas y poner a prueba a nuestro empleado, debemos hacer arreglos para establecer la vigilancia y la contravigilancia. La vigilancia puede establecerse de dos maneras: sencilla, llevada a cabo por el mismo agente de CI o compleja efectuada con la asistencia de un equipo de vigilancia.

7) Otros metodos de escrutinio pueden incluir lo siguinete; Supongamos que un agente de CI desea averiguar si su empleado mantiene archivos de la información suministrada o no. El hacer esto constituye una seria violación operacional la cual debe impedirse por varias razones: primero, podria ser que el empleado le esta vendiendo la información ya sea a otra agencia de inteligencia amiga o a las guerrillas; segundo, el empleado quizas mantiene su archivo con el fin de presionar al agente posteriormente; tercero, quizas el empleado desea mantener el archivo sin tener motivo alguno. De cualquier manera, el agente de CI debe asegurarse que el empleado no mantenga archivo alguno. Una de las maneras mas sencillas de descubrir esto es la siguiente: El agente de CI le dice al empleado que al rendir su ultimo informe a sus superiores (del agente) le fue necesario enviarlo sin tener tiempo de estudiarlo. Entonces le pide al empleado una copia del informe anterior para análizarlo. Si el empleado promete y entrega la información solicitada en la proxima cita, el agente de CI debera determinar si el informe es hecho palabra por palabra de la copia del original. De ser este el caso, el agente estara razonablemente seguro de que el empleado preparo el informe copiandolo de una copia guardada. Hay varias maneras de hacer esta comprobación y uno puede tener sus propias ideas de como hacerlo.

8) Otro metodo de hacer el examen es asignandole al empleado areas ya conocidas. Mediante este metodo se puede determinar si el empleado ha entrado en el area indicada o no, se puede determinar tambien si observa bien las cosas y cuan bueno es para cumplir ordenes asi como para absorber adiestramiento.

Otro metodo que se puede emplear es asignandole al empleado tareas ficticias, de esta manera se puede corroborar su honestidad y la confianza que se le puede tener. Este metodo es excelente para aquellos casos cuando se sospecha que el empleado ha estado rindiendo informes falsos.

3. EL EXAMEN MENTAL:

a. Hay un numero de examenes, los cuales nos proporcionarian una indicacion sobre la estabilidad y reacción sicólogica del empleado.

1) EXAMEN MEDIANTE EL ALCOHOL:

Los antiguos Romanos tenian un dicho "in vino veritras" en el vino hay verdad - con esto querian decir que el hombre borracho revela sus pensamientos verdaderos y sus reacciones reales. Si nosotros observamos a nuestro empleado bebiendo o en estado de embriaguez, mucho podriamos aprender acerca de el.

2) EL EXAMEN PARA COMPROBAR HONESTIDAD:

Una excelente manera de comprobar la honestidad es la siguiente: Al pagarle al empleado pretenda incurrir en un error al contar y paguele de mas. Si el es honesto y se da cuenta del dinero en exceso el debera manifestar que hay una equivocación en el pago; si el se queda callado entonces se puede deducir que el emplaeado es deshonesto.

3) EXAMEN PARA COMPROBAR LA REACCION:

Si es necesario determinar como reaccionaria el empleado al estar bajo tensión o presión, uno puede provocar la situación para crear tales condiciones. Se puede crear una situación en la cual se le hace creer al empleado que el ha perdido algo valioso. Su reacción sera una clara indicación de como actuaria el bajo condiciones reales. Otro tipo de examen de reaccion importante es la prueba que se hace para determinar si el empleado posee la aptitud para sostener se falsa identidad. Ya hemos aprendido que el empleado debera vivir bajo una identidad. Por consiguiente, nos valemos del examen de reacción para asegurar que en caso de que el empleado sea interrogado por las guerrillas o los partidarios de estos, el no va a revelar sin querer su verdadera identidad; o tambien que en caso de tener que pasar por un puesto de control no vaya a hacer lo mismo o llegue a despertar sospechas al actuar nerviosamente.

Par comprobar la actitud y reacción del empleado, uno puede simular tales condiciones, por ejemplo, se le podria despertar durante la noche y hacerle preguntas respecto a su identidad. En ciertos casos se puede llegaar a los extremos y se simula un arresto para ver como el reacciona bajo condiciones adversas.

4. EL EXAMEN MECANICO:

a. Voy a mencionar algunos de los metodos mecanicos para hacer la comprobación, los cuales podran ser usados bajo ciertas circunstancias atenuantes. El compuesto sodiopentathol, el cual es una droga anestetica e hipnótica, podria ser inyectada intravenosamente y tendria resultados de un "suero de la verdad". En la mayoria de los casos el agente tendria que tener una clinica u hospital a su disposición para poner la inyección. Ademas, esta tendria que ser puesta por especialistas de sanidad. Otro metodo que se puede emplear es el hipnótismo. Tambien para esta prueba mediante el hipnótismo se necesita contar con personal altamente adiestrado. Debemos tener presente que aun contando con el personal y los medios necesarios, estos métodos no pueden ser usados indistintamente. Tales examenes deberan hacerse unicamente si lo requiere especificamente la operación y si tal proceso ha sido aprobado por un cuartel general debidamente autorizado.

5. PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACION DEL EMPLEADO:

a. La evaluación del empleado se efectua a base de la opinión formulada por el agente acerca del empleado, de los resultados del escrutinio, y de la evaluación general que prepara el agente acerca de la actuación del empleado. El agente de contrainteligencia a nivel del area de actividades no evalua el producto, o sea la información de inteligencia. El evalua unicamente la credibilidad, la confiabilidad, la honestidad, la integridad y la inteligencia del empleado asi como la validez de la operación. A traves de la cuidadosa evaluación y cuidadoso análisis del empleado por el agente, que el cuartel general superior determina la veracidad de la información remitida por el empleado. Tal como ya se explico con anterioridad durante la instruccion acerca de los contactos, el agente de contrainteligencia formula una opinión acerca del empleado, primero, por medio de un análisis de la DHP y segundo, mediante el contacto personal. Durante las reuniones el agente se vale de los examenes previamente mencionados para poder formular una opinión mas concreta del empleado. Debe comprobar todos los aspectos de la actuación del empleado, tambien debe verificar el estado de adiestramiento y la inteligencia de este, pues en realidad tan solo mediante un escrutinio adecuado el podra evaluar al empleado.

RESUMEN

Durante este capitulo hemos hablado de los diferentes tipos de examenes a que pueden ser sometidos los empleados y de los cuales nos valemos para evitar que las guerrillas penetren nuestras filas, los citados examenes tambien sirven para evitar que los estafadores y los traficantes de información se impongan sobre nosotros.

Debemos tener presente que los examenes no son mas que ayudas para el agente. Los examenes no reemplazań en forma alguna el sentido comun y el conocimiento intuitivo, no tampoco le han de servir como muleta o sea en que apoyarse. Aun el mejor examen no sirve para nada si los resultados no son debidamente evaluados, dicho examen tampoco tendra validez alguna sino es aplicado correctamente o si no es el examen correspondiente al caso en cuestión. A menudo un solo examen no basta para lograr resultados satisfactorios. Normalmente sera necesario contar con mas de un examen asi como con diferentes tipos de examenes. Mas que todo, debemos recordar que aquel empleado que pase un examen con resultados negativos tendra que ser sometido a otros examenes una y otra vez, con el fin de que el agente de contrainteligencia pueda formular su opinion debidamente.

Nosotros debemos preocuparnos del empleado que es eficiente y disciplinado y no de aquel que comete errores y no produce. Si las guerrillas nos envian a uno de sus agentes de penetración hara todo lo posible por ser tan eficiente y tan sobresaliente como para no dar motivo par que se sospeche de el. En cierta ocasión, cuando se le ordeno a un agente de contrainteligencia que sometiera a su empleado a un escrutinio, el respondio "A el? Pero se este hombre es mi brazo derecho. "Yo le tengo mas confianza a el que la que le tengo a algunos de mis companeros de trabajo." Poco tiempo despues el citado agente de contrainteligencia tuvo que someter a su empleado a un examen. ?Cuales fueron los resultados? Como ustedes se lo han de suponer, el empleado habia estado trabajando para las guerrillas desde hace tiempo.

CAPITULO X

SEPARACION DE EMPLEADOS

INTRODUCCION:

Hasta ahora en la secuencia de utilización y obtención del empleado hemos explicado las funciones del agente de inteligencia en localizar, investigar, reclutar y utilizar un empleado. Sin embargo, puede llegar el dia en que el empleado quiere descontinuar sus actividades. Esto puede suceder en cualquier momento. El agente de inteligencia, por otra parte, puede decidir terminar los servicios del empleado por cualquier numero de razones. En cualquier caso, el agente de inteligencia debe estar siempre preparado para iniciar los tramites de terminación con muy poco tiempo de aviso.

DESARROLLO:

A. EL PLAN DE SEPARACION:

1. El medio mas eficáz mediante el cual un agente de inteligencia puede efectuar una separación rapida es que el agente mantenga un plan de separación corriente. El plan inicial de separación debe proyectarse en la fase de reclutamiento del empleado y, si es posible antes de ser abordado para el reclutamiento. ?Porque puede ser esto necesario? Se pudiera determinar, despues de un cuidadoso análisis de los problemas que pueden surgir relacionados a la separación de un empleado potencial, que seria mejor no continuar con un posible reclutamiento. Los riesgos, tiempo y dinero, mas las posibles dificultades de la separación quizas no valgan la pena por la información o servicios que Ud. espera obtener del empleado. Aun si los problemas no parecen ser muy grandes, y se decide ir adelante con el reclutamiento, algunos de estos problemas de separación requieren planeamiento y coordinación avanzada, y deben esbozarse en detalle a fin de que el planeamiento y la coordinación adecuada se pueda lograr.

2. El plan inicial de separación puede ser muy breve pero, a medida que pasa el tiempo y de acuerdo con la actividad del empleado, el plan puede ser bastante extenso. El formato del plan de separación puede ser dictado por la politica del gobierno o dejado a la discreción del agente.

Sin embargo, debe contener la siguiente información:

a. Un resumen del caso hasta la fecha de preparatión del plan de separación. Esto debe incluir información relacionada con la localización, evaluación, reclutamiento, las circunstancias del reclutamiento, la fecha del reclutamiento y el personal envuelto en el reclutamiento.

b. Los aspectos de seguridad se deben registrar tan detalladamente como sea posible. Para una explicación detallada, esta porcion de la terminación debe incluir:

1) Todas las técnicas de operación empleadas por el agente de inteligencia que son conocidos por el empleado.

2) Los medios operacionales conocidos al empleado tales como los sitios de reunion utilizados.

3) Los métodos de comunicación conocidos al empleado.

4) Los requerimientos de obtencion de datos del agente de inteligencia que son conocidos por el empleado.

5) Miscelaneos (conocimiento del personal operacional, identidad, nombres, descripción del pesonal, numeros de teléfono y señales.):

La información en este parrafo probablemente cambiara de tiempo en tiempo; por lo tanto, se debe enmendar de conformidad. La necesidad de registrar esta información puede servir como control eficáz de la cantidad de información que se da al empleado. Si en cualquier momento parece que el sabe mas de lo que debe o que debido a operaciones contempladas el necesitara saber mas, esto en si puede ser un factor determinante en su separación.

c. Compromisos Hechos:

Esta porción del plan debe incluir solo los compromisos hechos con un empleado en el momento o antes del borrador del plan de separación. Tambien debe incluir cualesquiera promesas especiales hechas a un empleado en cualquier momento durante su empleo.

d. Acciones de Separación Propuestas:

1) En Buenos Terminos:

a) Esta porción del plan debe contener información sobre la acción propuesta en caso de que el empleado sea separado en "Buenos Terminos". La terminación de un empleado en esta condición normalmente se logra con facilidad y sin serios problemas de seguridad. El puede decidir renunciar o el agente de inteligencia puede tener que dar por terminado su empleo por muchas razones sin sentimientos hostiles entre si. Ocasionalmente, los empleados son despedidos si sus puestos son abolidos. El agente de inteligencia recluta empleados para cumplir ciertos requerimientos, y cuando los requerimientos dejan de existir, entonces el debe separar a los empleados que ocupan esos puestos. El empleado ademas podria perder su trabajo en el area. El puede ser trasladado o ascendido a una posición no relacionada con un area de interes para el agente.

b) Otra razón para la terminación podria ser el deseo del empleado de renunciar debido a problemas personales o familiares. Tal vez los procedimientos de seguridad han aumentado en el area, y su temor de ser descubierto haya aumentado el punto en que el siente que debe renunciar. El quisiera aprovecharse de una oportunidad de cambiar su empleo regular. Un cambio en la ideología, compensación insuficiente, un deseo de mudarse a otro lugar o un conflicto de personalidades con el agente pudiera tambien causar que el empleado renuncie. Si una solucion adecuada al problema no es posible, generalmente es prudente separar a un empleado insatisfecho ya que su retención podria constituir un riesgo de seguridad y porque el probablemente no desempeñaria sus deberes de manera aceptable.

c) Una enfermedad cronica es tambien una razón para despedir(terminar) a un empleado. Un empleado que esta continuamente enfermo sera de poco valor para el agente. Existe la probabilidad de que sus informes esten continuamente errados, y que confundan y agraven la labor del agente. La cobertura y movimiento del empleado dentro del area seran limitados. El tendra dificultad en cumplir sus citas con su agente a tiempo, o en algunos casos pudiera no asistir a sus reuniones del todo. Ademas, el empleado posiblemente exigira mas ayuda monetaria para ayudar a sufragar los gastos medicos.

d) Este tipo de empleado generalmente no hace demandas ni amenazas. Se convierte en un ex-empleado, que es elegible para re-empleo.

No obstante, aunque estas personas son separadas bajo circunstancias amistosas, ellas representan una amenaza de seguridad. Ya sea que cesen de ser amigables o simplemente se descuidan, son un peligro para Ud. y su operación, de modo que Ud. debe continuar ejérciendo control sobre ellas.

2) En Malos Terminos:

a) Esta porción del plan debe contener información relativa a la acción propuesta que se ha de tomar en el caso de que sea necesario separar un empleado en "Malos Terminos". En esta categoría estan incluidos individuos que, por culpa propía, han sido comprometidos, aprehendidos, expuestos o que de otro modo se han descalificado ellos mismos para empleo posterior.

b) Las razones mas comunes para el despido de empleados en "Malos Terminos" son:

1 Violaciones de Seguridad:

El agente se debe preocupar del grado de peligro que representa el empleado. Por ejemplo, si el empleado es un alcoholico, un adicto a las drógas o un desviado sexual, su despido debe ser obligatorio. El empleado puede ser competente; pero si bajo la influencia del alcohol, los narcóticos o pór cualquiera otra razón se asocia abiertamente con el agente, entonces debe ser despedido.

2 Estafador:

Esta categoría incluye a aquellas personas que venden información a diversas agencias gubernamentales y fabricantes que proporcionan opiniones, información falsa disponible al gobierno de fuentes tales como periodicos, comunicados de prensa, publicaciones y comunicados de la policia.

3 Ineptitud:

Bajo este titulo cae el empleado que ha sido constantemente inestable. El empleado que no produce durante un periodo de tiempo tambien debe considerarse inepto. El empleado que no produce puede deberse a técnicas pobres del agente, o como se menciono antes, puede ser debido a un choqué de personalidades entre ellos.

4 Violadores de la Ley:

En una situación de insurrección, las personas envueltas en actividades ilegales son aprovechadas mas que lo serian en una situación convencional. Esto es posible porque las actividades del gobierno incluyen la coordinación con las agencias de policia que evitaran que el empleado sea aprehendido. No obstante, un empleado que no participe en actividades ilegales cuando es reclutado y despues se ve envuelto en tales actividades sin el conocimiento de su agente, debe ser separado inmediatamente despues de la revelación de sus activadades.

5 Un empleado que ha estado o se descubre que esta bajo la influencia de las guerrillas o de su sistema de inteligencia es separado eventualmente despues que ha sido completamente aprovechado. Este tipo de empleado es normalmente separado en "malos terminos".

6 Un individuo que proporciona información a otras agencias amigas de inteligencia tambien sera terminado debido a que causa el doble esfuerzo de las agencias de inteligencia, y puede estar brindandole la misma información a ambas agencias.

3. PLANEAMIENTO ANTERIOR A LA SEPARACION:

a. El agente tratara siempre de iniciar los procedimientos de separación, no el empleado. Esto le permite hacer los planes necesarios que la situación puede demandar. Esto debe incluir los cambios necesarios en las operaciones, las técnicas de operación, las comunicaciones de personal, y medios operacionales, para neutralizar o eliminar tantos riesgos de seguridad como sea posible en preparación de la separación real. Si esto se hace apropiadamente, el empleado no podra obstaculizar la operación aun si demuestra hostilidad hacia el gobierno.

4. TECNICAS CONVENCIONALES PARA SEPARACION DE EMPLEADOS:

a. Trataremos las tecnicas de separación dividiendolas en dos tipos generales; técnicas convencionales y las técnicas informales de separación:

1) Convencionales:

Son las mas comunes y preferidas. Las informales no se usaran a menos que el empleado sea hostil, amenazante, incontrolable o un riesgo conocido de seguridad.

Las técnicas normales equivalen meramente a proporcionar una indemnización por cese de empleo al empleado y la firma de un documento de separación por el empleado. Si el agente sospecha que podria tener dificultad en separar a un empleado, le sera necesario fabricar una razón para convencer al empleado de que la separacion es ventajosa para el empleado. Esto se puede hacer convenciendo al empleado que ha sido comprometido por las guerrillas. Que continuar trabajando para el gobierno pudiera resultar en serias consecuencias para el empleado y su familia. Si el empleado no cree esta historia, se pueden tomar otras medidas para convencerlo colocando telegramas anonimos o enviandole cartas anonimas. Numerosas otras tecnicas se pueden utilizar ya que solo estan limitadas por la imaginación del agente. Algunas veces un empleado que va a ser separado tendra equipo costoso o comprometedor que le fue entregado. Se debe hacer un intento por retirar este material antes de entregar la notificación de terminación. El metodo por el cual esto se puede lograr sin despertar las sospechas del empleado dependera de nuevo de la ingeniosidad del agente. Si esto no se hace discretamente, el empleado puede apropiarse de una costosa camara, tinta invisible, etc. Como se ha mencionado, la separación formalmente consta de la notificación de que los servicios del empleado no se desean mas, o no se pueden utilizar mas, un posible pago en la forma de indemnización por cese de empleo para demostrar que las acciones del agente son homorables, y la firma del documento de separación por el empleado. Este documento de separación debe declarar en sustancia que el empleado no revelara voluntariamente cualquier capacidad de identidad que ha asumido, que se le ha pagado en plenitud por los servicios prestados, y que ni el ni su familia hara reclamos posteriores.

2. TECNICAS INFORMALES DE SEPARACION:

a. Estas técnicas solo se deben usar cuando sea imposible o impráctico separar a un empleado de la manera convencional. Un empleado puede rehusar ser separado a menos que se cumpla una indemnización irrazonable por cese de empleo u otra demanda irrazonable. Podria ser un empleado quien, por alguna razón despues de un largo periodo de empleo, se torne desafecto y este abiertamente realizando actos para destruir el esfuerzo del gobierno. Podria ser un empleado que ha estado bajo el control o la influencia de las guerrillas, y seria impractico por razones de seguridad para un agente encontrarse con tal persona siquiera una vez mas. Existen muchos otros casos en los cuales las técnicas informales se pueden aplicar.

En casi todos los casos donde la separación informal se aplica, la separación tendra su razon de ser.

b. En la mayoria de los casos, el proposito de las técnicas informales de separación sera tener al empleado "puesto en la Lista Negra" por todas las agencias del gobierno; o hacer que tema exponerse o admitir sus actividades; o efectuar su remocion por medio de la prision, amenaza de prisión o restablecimiento forzado o voluntario. Los metodos que se han de usar en las separaciones informales deben ser cuidadosamente planeados y aprobados por la autoridad supreior antes de ser aplicados. El agente debe asegurar que la técnica no pondra el gobierno en aprieto. No se deben hacer amenazas a menos que se puedan llevar a cabo y el empleado se de cuenta que tales amenazas se pueden llevar a cabo. Hay muchas desventajas en el uso de amenazas de violencia fisica o verdadero abuso fisico.

c. Existen muchas técnicas que se pueden aplicar para obligar al empleado a aceptar la separacion o para neutralizarlo a tal grado que no constituya una amenaza al esfuerzo de inteligencia del gobierno. Algunas de las técnicas sugeridas siguen a continuación.

1) Se debe aprovechar el hecho de que su pago ha sido exento de impuestos. Dependiendo de la urgencia de deshacerse del empleado, se le puede amenazar con revelarlo o desenmascararlo. Usted por su puesto no se presenta como el acusador de impuestos. Un medio mas sutil es por medio de un soplo anonimo a las autoridades de impuestos de que el empleado tiene una fuente de ingresos que no ha sido declarada. Ellos investigaran al empleado y esto lograra su caida. El agente no debe inmiscuirse en esta investigación, aunque si debe coordjanr con ellos.

2) Otro metodo que se puede utilizar, si el empleado esta recibiendo bienes ilegales como compensacion, tales como cigarriloos extranjeros, licor o cafe, el agente advierte secretamente a las autoridades de aduana justamente despues que el empleado reciba sus bienes.

3) El inducir al empleado a cometer un acto ilegal por el cual se le puede responsabilizar puede resultar efectivo, especialmente si el agente puede mantener el control de la situacion de suerte que pueda usar esto como palanca para obtener control del individuo.

4) Si la insurrección avanza a las ultimas fasés y si las guerrillas dominán ciertas areas que crean fronteras, existe una serie de cosas que se pueden hacer, especialmente si lo principal es deshacerse de el y no importa si habla o no con las guerrillas. El cambiar su identificación de modo que no pueda pasar comprobaciones por el elemento de seguridad guerrilla, enviarlo en una misión especialmente peligrosa para la cual ha sido inadecuadamente preparado, o pasar información a los elementos de seguridad de las guerrillas son métodos que se pueden usar.

3. INVESTIGACION DESPUES DE LA SEPARACION:

a. La acción de inteligencia casi nunca termina. La terminación de los servicios de un empleado no quiere decir que la responsabilidad de la unidad de inteligencia haya terminado. Investigaciones discretas deben continuar para asegurar que el empleado separado no este intencionalmente o no haciendo algo considerado perjudicial para sus actividades de inteligencia. Un empleado puede ser separado de acuerdo con las técnicas convencionales. Mas tarde Ud. puede descubrir que este individuo demuestra hostilidad hacia su gobierno. Existe un peligro particular de que esto suceda con los empleados cuando parece inminente el triúnfo de las guerrillas y ellos quieren estar del lado victorioso para evitar représalias si las guerrillas ganan y descubren que han colaborado con las fuerzas del gobierno. De ocurrir esta situación entonces Ud. tendria que recurrir al uso de las técnicas informales para impedir que comprometa tanto su asociación como tambien la operación. El punto importante para recordar es que el agente debe retener algun elemento de control sobre el empleado separado.

4. CAMBIOS OPERACIONALES DESPUES DE LA SEPARACION:

a. Se menciono anteriormente durante esta lección que el agente debe iniciar los procedimientes de separación a fin de que los cambios operacionales necesarios puedan hacerse para distraer al empleado a ser separado de las operaciones activas corrientes. Esto debe hacerse a fin de inhabilitar al empleado en lo que respecta a operaciones corrientes, personal e instalaciones operacionales. En algunos casos como se ha mencionado, sera el empleado quien inicie los procedimientos de separación, y la separación puede entrar en vigencia de una vez. Cuando esto ocurre, sera necesario hacer los cambios operacionales necesarios despues de la separación del empleado. Los cambios despues de la separación deben continuar hasta que el empleado separado sea considerado completamente inofensivo para los esfuerzos de inteligencia del gobierno.

Los cambios operacionales deben incluir, pero no limitarse a cambiar el nombre de identidad del operario y posiblemente cambiar su localización, cambiar sus numeros de teléfonos de ser necesario, evitar los lugares de reunión usados con el empleado, cambiar los numeros de licencia vehiculares, y si el empleado tiene conocimiento de otros empleados del gobierno, entonces se debe determinar si estos empleados deben ser retenidos.

5. ESPECIALISTA DE SEPARACION:

a. En todas las discusioens anteriores, no se hizo mención de quiern llevara a cabo el proceso de separación. Quizas se considero tacitamente que el agente del empleado haria esto. En algunos casos esto es conveniente, especialmente si la separación se debe efectuar rapidamente, ya que no habria proposito en exponer a otro agente a este empleado. En todo caso, sin embargo, se debe considerar pasar a este empleado a otra persona para la separación. Esto tiene algunas ventajas:

1) Este especialista de separación puede retirar el empleado de las misiones, técnicas operacionales y medios operacionales. Si el operario anterior intentara esto , viendo un cambio en el patrón, el empleado puede sospechar que algo anda mal. mientras que el esperaria que un nuevo agente lo manejara de una manera diferente.

2) El especialista de separación es un especialista en las técnicas y debe hacer un mejor trabajo que el agente quien tiene muchos otros requerimientos que cumplir.

3) El agente anterior es revelado de una fuente inproductiva.

4) Se puede lograr la división por compartimentos ya que el especialista de separación puede llevar a cabo tal operación que no se pueda rastrear a ninguna otra operación del gobierno.

6. PLANES DE NUEVO CONTACTO:

a. Se declaro anteriormente que muchos empleados separados deben ser considerados como re-empleables. Con tales individuos, se deben hacer arreglos necesarios para un posible nuevo contacto en una fecha futura. Al empleado se le puede dar una dirección de conveniencia para que escriba si desea ponerse en contacto con Ud. o se le puede dar una senal de reconocimiento que pudiera usar otro agente del gobierno u otro empleado en el futuro.

Un empleado separado ha sido con frecuencia re-empleado con resultados efectivos, pero aun si Ud. no tiene intenciones de re-emplearlo, haciendole un reconocimiento e informandole de que puede ser llamado puede dejar en el empleado una sensacion de amistad hacia el agente y el gobierno y le hara sentirse como que es apreciado. Nunca olvide que por muy conveniente que esto sea desde el punto de vista de relaciones publicas, la razón para separar al individuo es que Ud. ya no lo necesita. Asegure que ningun arreglo para ponerse de nuevo en contacto con el empleado crea una situacción en la cual Ud. no se deshace de el. Separese de el sobre la base mas amistosa posible considerando las circunstancias existentes, y dejelo partir con el sentimiento de que de surgir la necesidad, se le buscara.

RESUMEN.

En resumen, podriamos enumerar lo que hemos tratado acerca de separar empleados como una serie de acciones "POSITIVAS" y "NEGATIVAS".

a. EMPIECE el planeamiento de la separación del empleado tan pronto como sea posible, preferiblemente antes de su reclutamiento. NO reclute a nadie cuyos problemas de separacion son tan dificiles que pongan en duda el valor de sus servicios.

b. REVISE y enmiende el plan de separación frecuentemente.

c. REQUERDE que el factor mas importante en la separacion de un empleado es el aspecto de seguridad.

d. EMPIECE los procedimientos de separacion Ud. mismo de modo que el empleado habra sido completamente removido de las operaciones corrientes antes de su separación.

e. CONSIDERE el uso de un especialista de separación cuando planee la separación de un empleado.

f. Trate al empleado de manera correcta en su separación de modo que no sienta hostilidad hacia el gobierno.

g. CUMPLA todas las promesas hechas al empleado.

h. NO haga promesas extraordinarias tales como el restablecimiento o grandes sumas de dinero sin aprobación especifica de la autoridad apropiada.

i. NO considere la aplicación de una tecnica de separación informal sin consultar primero con sus superiores.

j. NO haga amenazas a menos que estas se puedan llevar a cabo y asegure que el empleado este conciente de esto.

k. NO haga amenazas de violencia fisica o utilicen la violencia o abuso fisico.

l. NO pierda control del empleado despues de su separación.

ANEXO A

CONTROL DE LOS EMPLEADOS

INTRODUCCION:

Durante los estudios de los ultimos capitulos que hasta el momento ustedes han hecho de los empleados pueden haber derivado la idea de que los agentes trabajan idependientemente sin la supervisión de sus superiores. Esto no es asi. Los procedimientos para localizar, entrevistar, reclutar, probar, adiestrar, y utilizar y despedir a los empleados requiere gran cantidad de planeamiento y de coordinación. Con el numero de personas involucradas en tales actividades, la delicadeza de muchas operaciones y debido a los problemas de seguridad que tienen que confrontar los agentes y sus empleados, los agentes deben observar estrictamente los requerimientos administrativos necesarios. En algunos casos un agente piensa que es restringido excesivamente por los distintos requerimientos administrativos, pero el debe comprender que la estricta aplicación de tales requerimientos es esencial para evitar la duplicación de esfuerzos, para aumentar la seguridad de las operaciones y para asegurar un programa general de empleados mas eficaz y efectivo. Los agentes deben aceptar que es en aras de sus mejores intereses que deben cooperar completamente con los administradores y que al enviar ellos rapida y precisamente todos los datos requeridos, recibiran a cambio una respuesta mas rapida a sus solicitudes. La mayoría de las funciones de control de empleados estan ideadas para proporcionar apoyo y guia al agente. Una buena Sección de Control de Empleados puede asesorar generalmente al agente en cuanto a la cantidad de dinero que debe ofrecer a un empleado potencial, advertirle si esta desarrollando un patron de comportamiento definido en las entrevistas con sus empleados, proporcionarle información con base en los informes de otros agentes cuando sean aplicables a sus necesidades, ademas de muchos otros servicios.

En este anexo discutiremos los fundamentos sobre los cuales un buen programa de control de empleados debera basarse como tambien los distintos informes necesarios para proveer al gobierno con un programa eficiente de empleados.

DESARROLLO:

A. PRINCIPIOS DE CONTROL DE EMPLEADOS:

1. Coordinación del Programa de Reclutamiento de Empleados:

a. Hemos hablado muchas veces del gran numero de personas-objetivos que los empleados del gobierno entrevistan durante una situación de insurrección. El gobierno intenta la cobertura de casi cada uno de los aspectos de su sociedad. Este programa tiene como finalidad la continuación de este esfuerzo. Las nuevas personas-objetivos sumadas a las dificultades que se presentan para entrevistar a las personas previamente designadas hacen imperativo el mantenimiento de un programa continuo de reclutamiento con el fin de efectuar una cobertura satisfactoria. La coordinación y el control administrativo son necesarios para evitar que un empleado trabaje para dos o mas agentes sin el conocimiento de los mismos. El peligro aqui esta en que al recibir estos informes los agentes del gobierno de los escalones superiores, al no percatarse de que estos informes fueron escritos, de hecho, por el mismo individuo, los consideraran como informes de confirmación.

b. Es esencial, por lo tanto, que el gobierno establezca por necesidad un sistema centralizado de control de empleados para evitar que dos o mas agentes entrevisten al mismo individuo. Tal sistema debe evitar que los agentes entrevisten a cualquier individuo sin notificar a la Sección de Control de Empleados central de sus intenciones para recibir la autorización correspondiente.

2. Preparación y Mantenimiento de la Información basica de Antecedentes sobre todos los empleados corrientes, potenciales y anteriores. Mas adelante discutiremos el contenido de este archivo.

3. Compilación y mantenimiento del Historial del Empleado:

Este es el registro mas importante del empleado mantenido por el gobierno. Discutiremos el contenido del Historial del Empleado en este periodo.

4. Iniciación y Mantenimiento de los Registros Administrativos relacionados con el reclutamiento y relevo de empleados:

Esto incluye toda la correspondencia entre los agentes de inteligencia y otros escalones del gobierno con relación a los permisos de reclutamiento y relevo de empleados. Tales solicitudes originarán comprobaciones en los archivos a niveles superiores para determinar si la información disponible en tales niveles es favorable o desfavorable con respecto al posible empleado o al empleado actual.

5. Mantenimiento de los Registros de Producción y Evaluación del Empleado:

Esto comprende generalmente registros mensuales que contienen por titulo (Materia) de informe, numero de archivo y fecha, todos los informes de los agentes escritos de la información presentada al gobierno por un empleado. El Registro de Evaluación se refiere a la evaluación periodica de la confiabilidad de un empleado. El agente de inteligencia debera evaluar periodicamente la confiabilidad de su empleado y ademas, al principio, los informes de inteligencia que presenta. Reconozco que en horas anteriores se les indico que todos los informes de inteligencia son evaluados por la sección de producción y esto es cierto. Sin embargo, recuerden que el agente de inteligencia conoce a su empleado mucho mejor que cualquier otra persona. Todas las otras personas se forman un concepto de este empleado solamente a traves de su trabajo escrito. Ningun otro funcionario del gobierno conoce personalmente a este individuo mas que el agente con el cual establece contacto. A través de las entrevistas personales el agente puede detectar cualesquiera problemas que el empleado haya tenido en el acopio de información o problemas personales que hayan surgido recientemente que obstaculizarian la efectividad del empleado. El sabe cuan confiable y puntual es su empleado como tambien su actitud hacia su trabajo y su caracter en general. Por consiguiente el agente esta en mejor posición para evaluar a su empleado que el personal de la sección de produccion que basa su evaluación unicamente en los informes presentados. Ahora con respecto a los informes, el agente de inteligencia esta generalmente calificado para hacer una evaluacion inicial ya que se le requirio efectuar un análisis de la persona-objetivo al comienzo de su operación y el debio familiarizarse completamente con la persona-objetivo. Esto le permitira al agente juzgar debidamente el verdadero valor de un informe.

El personal de la sección de producción generalmente tienen mas conocimientos acerca de las actividades en general, principalmente porque dispone de otros recursos de los cuales no dispone el agente en su nivel de operaciones. De modo que en la evaluación de los informes de inteligencia, la duplicación de esfuerzos es realmente conveniente, particularmente cuando los escalones, el inferior y el superior, hacen uso de diferentes perspectivas. En efecto, esto da como resultado un sistema de comprobaciones balanciadas.

5. Mantenimiento del Archivo de Registro de la Persona-Objetivo:

Esto permite a las autoridades responsables conocer la extensión de la cobertura de la persona-objetivo. Estos archivos serviran de guia para el reclutamiento de mas empleados o la eliminación de algunos con el fin de evitar el gasto innecesario de recursos.

6. Mantenimiento de Registros Comparativos de Gastos de un Empleado con relacion al numero de informes que presenta:

a. El mantenimiento de tales registros no es ni siquiera tan dificil como es la tarea de análizar objetiva y cabalmente los resultados. Si un empleado entregaba diéz (10) informes por mes a un agente anterior y ahora solo presenta dos (2) informes a su agente presente, ?Que tiende a indicar esta situación? La reacción inicial es generalmente de que el empleado no esta trabajando tanto para el agente que tiene en el presente como lo hacia para el agente anterior. Posiblemente su nuevo agente no lo entrevista tan a menudo como lo hacia su predecesor. Quizás los dos informes son siempre muy extensos y estan llenos de detalles valiosos, mientras que los 10 informes presentados anteriormente contenian un minimo de información.

b. Este tipo de registro es un recurso valioso para la autoridad de la evaluación general del programa de empleados del gobierno. Sin embargo, el peligro existe de que se convierta en un fin de por si. En otras palabras, este tipo de registro alienta el establecimiento de normas arbitrarias. Por ejemplo, la autoridad responsable puede establecer costos arbitratrarios/normas de producción tales como: los empleados que entreguen 50 informes recibirán como pago tanto; los que entreguén de 50 a 100 informes recibiran tanto, etc. Este modo de pensar no es el correcto y debe ser evitado.

Hemos recalcado en todas nuestras discusiones sobre empleados que cada empleado es distinto, con problemas inherentemente diferentes y cada uno debe ser evaluado individualmente y no bajo un sistema o cantidades arbitrarias. El valor de estos registros de relación producción-costo es que pueden usarse como un indicación de la eficiencia del empleado. Cuando la cantidad de informes con relación al costo es baja, se debera iniciar una investigación entonces para determinar la causa. Esta investigación debera incluir una discusión entre el control de empleados y el agente del empleado particular. Una cantidad baja de informes con relación al costo en muy pocos casos debera ser la causa unica para prescindir de un empleado. La calidad y otros factores pueden ser mas importantes.

7. REGISTROS DE EMPLEADOS:

a. En esta sección se discutiran la utilización de los registros necesarios en el control de empleados. Estos registros deben ser compilados en algun nivel por alguien si el control deseado de empleados ha de ser usado por el gobierno.

b. Una vez que el agente ha desarrollado una pista, debera enviar inmediatamente el nombre de este individuo a la sección de control de empleados para la investigación del nombre. Toda la información necesaria hasta este punto es información basica de antecedentes. Al agente se le requiere que presente una justificación o declaración de intención de uso de este individuo. El agente no debera entrevistar a este individuo hasta no haber recibido una respuesta de la investigación del nombre y la aprobación correspondiente para continuar con el proceso de reclutamiento.

c. Para la protección de los empleados debera haber un acceso muy limitado a los registros de los empleados y estos registros deben mantenerse en un area restringida aparte de todos los otros registros del gobierno. Solamente aquellas personas que tienen una necesidad absoluta de informarse deberan tener acceso a estos registros. Los agentes no deben conocer las identidades de los empleados de los otros agentes, a no ser que sea por una razón especifica. De conocer los insurrectos la identidad de los empleados del gobierno, no solo se haria daño grave a los esfuerzos del gobierno, sino que la vida de los empleados estaria en peligro. Otra practica de seguridad es la de asignar a los empleados un numero clave que ha de usarse en cualquier correspondencia necesaria pertinente al empleado. La asignación de numeros claves debe estar centralizada para evitar que dos empleados tengan el mismo numero clave o que un empleado tenga dos numeros claves.

d. Suponiendo que el agente recibe aprobación para continuar con su reclutamiento, el sigue evaluando al individuo hasta asegurarse de que este posee todas las cualidades deseadas y que el desea reclutarlo. Al agente se le debera requerir entonces que presente un plan de entrevista, este debera contener información pertinente a:

1) Donde tendra lugar la entrevista.
2) Nombres de las personas que estaran presentes.
3) Cuando se verificara la entrevista.
4) Como intenta el agente abordar al individuo.
5) Que encargos desea hacer el agente.

e. Si el individuo acepta la oferta de trabajar, entonces el agente debe obtener tanta información como el pueda acerca de los antecedentes del individuo.

f. La información de antecedentes de los empleados se encontrara generalmente por lo menos en dos registros distintos:

1) La Tarjeta de Registro del Empleado.

2) El Historial del Empleado.

g. TARJETA DE REGISTRO: Se usa como un archivo de referencia al instante para los empleados anteriores y los empleados presentes del gobierno. Incluye información relacionada con el empleado y se emplea cuando se desea información inmediata y concisa del mismo. El tamaño de la tarjeta en si, es generalmente pequeña, requiere que la información sea breve. La información incluida en esta tarjeta es normalmente proporcionada a la Sección de Control de Empleados por el agente. La información siguiente debera aparecer en la tarjeta:

1) Datos personales:

Nombre verdadero, el nombre de identidad, el numero de clave y una fotógrafia.

2) Biografía:

Debera incluir solamente los aspectos sobresalientes de la vida del empleado.

3) Historial Politico y Militar:

Toda posición política que haya tenido, ya sea por nombramiento o por elección, sea esta a favor o en contra del gobierno. Su historial militar contendra la información sobre su servicio militar,; cuanto tiempo sirvio; en que ramo del servicio estuvo, tal como infantería, artillería, etc,; que rango obtuvo y bajo que circunstancias se dio de baja del servicio.

4) Habitos, Pasatiempos y caracteristicas:

Generalmente cuando se selecciona a un agente para que trate con un empleado particular, una de las consideraciones es que el agente debe ser compatible con el empleado. Algunas veces esta compatibilidad se establece y se mantiene mediante un interes mutuo de algun tipo, de modo que la información pertinente a los pasatiempos o caracteristicas es muy importante cuando se tenga que reemplazar al agente.

5) Fecha y Circunstancias del primer Contacto.

6) Frecuencia, lugares y metodos de contacto a incluir las disposiciones para encontrarse en casos de emergencia:

No se puede saber cuando el agente o cualquier otra persona puede tener una emergencia de modo que es conveniente incluir este dato en esta tarjeta.

7) Identidad de todos los Subempleados, de haberlos.

8) Personas-Objetivos Cubiertas y Relacion del Empleado con las mismas:

En algunos casos el empleado tiene acceso directo a una persona-objetivo y puede tener acceso indirecto hacia otras. Es necesario conocer la relación del empleado con la persona-objetivo con el fin de poder evaluar mejor la información.

9) Tipo, Cantidad y Metodo de Remuneración (paga):

Es preciso tener esta información disponible para en caso que se suscite una emergencia y otra persona que no sea el agente regular tenga que hablarle al empleado.

Cuando hablamos del tipo de remuneración nos referimos a dinero o a bienes materiales, etc. La cantidad se explica de por si. El metodo de remuneración debe incluir la forma de recompensa, es decir, si la persona recibe un salario regular o si por el contrario este dinero se mantiene en una cuenta hasta que la persona complete sus servicios. Si se le paga directamente, ?Que a menudo se le paga?. La remuneración de los empleados es un punto muy importante, particularmente para aquellos empleados cuya unica motivación es el dinero o la ganancia material, y se debera hacer un esfuerzo para asegurar que todos los pagos se hagan a tiempo.

10) Evaluación corriente del empleado.

11) Nombre verdadero del agente y de su substituo:

El uso del agente substituto es una practica que todavia esta en duda. Algunas personas alegan que el uso de substitutos es de valor porque ayuda a que el cambio de un agente a otro tenga lugar sin complicaciones. Ademas, en situaciones de emergencia, el empleado no tendra que entrevistarse con un agente que jamas haya visto. Otras personas insisten que las ventajas de emplear a un substituto no son suficientes para compensar las desventajas de seguridad inherente al uso de un substituto. Alegan que mas agentes del gobierno estaran expuesto si el empleado se ve en apuros.

h. HISTORIAL DEL EMPLEADO:

Debido a que la Tarjeta del Registro del Empleado permitira solamente la identificación breve e instantanea, la información detallada con relacion al empleado se podra encontrar en el Historial del Empleado. El Historial del Empleado es el registro del empleado mas importante y completo mantenido por el gobierno. En este registro se ha incluido toda la información disponible sobre el empleado. Este registro es usado por la Seccion de Control de empleados siempre que se desea obtener información detallada sobre un empleado. Tambien es de gran utilidad en la orientacion del agente seleccionado para asumir el control de un grupo de empleados. El agente puede informarse rapidamente por el Historial del Empleado sobre todos los que estaran bajo su control. No es suficiente que el agente revise el Historial una sola vez, debera revisarlo ocasionalmente por que en algunos casos se le agrega información recibida de otras fuentes.

Este registro es establecido por la Sección de Control de Empleado antes de reclutamiento del empleado y debera contener lo siguiente:

1) Historial Personal incluyendo huellas digitales y una fotógrafia de la persona.

2) Información de Antecedentes: Esta debera incluir las investigaciones, la original y las futuras, efectuadas sobre el empleado.

3) Su identidad (si es aplicable): Precauciones de Seguridad tomadas por el empleado para evitarse contratiempos. Precauciones de seguridad que debe tomar el agente al entrevistarse con el empleado.

4) Áreas cubiertas por el empleado (y sus empleados) su posición (y la de sus subempleados) con relación a la persona-objetivo, metodos utilizados para obtener información de la persona-objetivo y capacidades del empleado.

5) Identidad de TODOS los subempleados del empleado y antecedentes de los mismos.

6) Frecuencia de las reuniones, ubicación de los sitios de reunión, y metodos de contacto entre el empleado y TODOS sus subempleados.

7) Registros de Evaluación y Producción del Empleado.

8) Información de pago del empleado y de los subempleados.

9) Todos los informes especiales y correspondencia oficial sobre el empleado y los subempleados.

10. Una copia de todos los informes sobre Entrevistas Operacionales.

i. INFORME SOBRE ENTREVISTA OPERACIONAL:

1) Este es un resumen detallado de toda la información relacionada a una reunión entre un agente y un empleado. Este informe debe ser preparado por el agente despues de cada reunión con el empleado. Es un medio de asegurar el uso de las precauciones de seguridad efectivas y de las técnicas operacionales. Este informe no debe incluir información alguna sobre los requerimientos de colección.

2) Este informe es normalmente preparado en forma narràtiva. No se debera emplear un formulario preparado parà evitar el patrón rutinario y para obligar al agente a incluir observaciones especificas. Lo siguiente se debera incluir en el informe, pero no necesariamente en el orden indicado:

a) Los nombres o designaciones en clave de las personas presentes en la reunión.

b) La fecha y hora exacta, y la ubicación del lugar de la reunión.

c) El transporte utilizado por el agente para viajar hacia el lugar de reunión y de vuelta. Si uso un vehiculo del gobierno indiquese el numero de matricula del vehiculo.

d) Se debera tomar nota detalladamente de las precauciones de seguridad tomadas por el agente hacia el sitio de reunión y de vuelta del mismo.

e) Se deberan anotar los pagos, de haberlos.

f) Se debera anotar la fuente de esta información si no fue producto del empleado.

g) Las nuevas asignaciones de obtención de información dadas al empleado durante la reunión deben registrarse con la inclusión de las fechas aproximadas de vigencia.

h) Se incluira la informaicón de antecedentes relacionada con las actividades pasadas, corrientes y futuras del empleado descubiertas en la reunión. Entre mas conocimientos tenga usted acerca de las actividades del empleado, en mejor capacidad estará usted para controlarlo y lograr la mazima utilización de el.

i) El ultimo punto debera incluir cualesquiera comentarios que el agente crea sean pertinentes con respecto a la reunión con su empleado. El tipo de comentario que ha de incluirse en este parrafó seria una referencia a una falta de seguridad, una indicación de que la reunión estuvo bajo vigilancia o una opinión acerca del comportamiento o actitud del empleado durante la reunión.

j) El Informe sobre Entrevista Operacional es de interes particular para el personal supervisor responsable de asegurar que las técnicas de seguridad y operación son debidamente utilizadas por el agente de inteligencia y que los requerimientos de colección son asignados y satisfechos dentro de la cantidad adecuada de tiempo. Este informe permite que el personal supervisor siga el curso de las operaciones de los agentes de inteligencia y de sus empleados.

j. TARJETA DE REGISTRO DE PERSONA-OBJETIVO:

Otro registro mantenido por la Sección de Control de Empleados, que no tiene relación directa con los empleados, es la Tarjeta de Registro de Persona-Objetivo. La Sección de Control de Empledos mantiene todos los archivos de personas-objetivos, de modo que examinemos brevemente este aspecto:

1) Nombre o símbolo clave de la persona-objetivo.

2) Ubicación precisa de la persona-objetivo, ya sea la dirección de la calle y numero, o la coordenada de cuadriculado.

3) La base para la designación de la persona-objetivo es generalmente el objetivo y fecha de la Lista de Persona-Objetivo mas reciente.

4) El símbolo clave del empleado o los empleados que efectuan la cobertura de la persona-objetivo.

5) El nombre del agente asignado a la persona-objetivo.

6) La apreciación del porcentaje de cobertura de la persona-objetivo y la fecha.

10. Se considera que estos son los registros basicos del empleado que deben ser compilados y mantenidos en buen orden para establecer el control necesario de empleados con el fin de disponer de un programa efectivo y eficáz de empleados del gobierno en general. Estos deben considerarse como la cantidad minima de registros que han de mantenerse.

11. Aunque es la responsabilidad de la Sección de Control de Empleados compilar estos registros, La mayoría de la información contenida en los registros es provista por los agentes de inteligencia generalmente en respuesta a un requerimiento de la Sección de Control de Empleados. Quizás, se debera recalcar en este punto que la Sección de Control de Empleados es responsable del establecimiento de procedimientos administrativos relacionados con los empleados y necesariamente debe imponer ciertos requeriminetos en el agente de inteligencia. Sin embargo, la Sección de Control de Empleados tendra generalmente ningun control de operacion o autoridad de comando sobre el agente.

B. HONORARIOS:

1. Anteriormente hablamos de registros relacionados a la produccion y costo de los empleados y en otra ocasión discutimos brevemente la paga o compensación de algun tipo. Quizás, sea este un buen momento para discutir con ciertos detalles los honorarios de los empleados.

2. La mayoría, no todos, los empleados que usa el gobierno recibiran remuneración por sus servicios. Un peligro es la posibilidad de que los pagos hechos a los empleados ocasionen el comprometimiento de los empleados. La determinación de la cantidad que el empleado recibira es generalmente concordada en una conferencia entre el agente y la Sección de Control de Empleados.

3. Los siguientes factores son considerados al determinar la cantidad de dinero que haya de recibir un empleado:

a. El tipo de empleado:

El tipo de empleado o la misión del empleado obligara a considerar la cantidad de compensación que el recibira. Por ejemplo, el empleado introducir recibira generalmente una cantidad mayor de paga que el empleado que colecciona información rutinaria de naturaleza general durante sus actividades normales debido entre otras cosas a que la información coleccionada por el primero es mas dificil de obtener.

b. Economia del Area de Operaciones:

La economía de un area particular donde el agente trabaja sera una guia hacia la compensación que recibira el empleado.

El sabe la cantidad de dinero que recibira y puede planear su presupuesto. Sin embargo, si un empleado se hace perezoso y no presenta toda la información requerida porque sabe que recibira el mismo pago mensual a pesar de lo que presente, entonces su compensación puede ser reducida o eliminada. Por haberse desempenado sobresalientemente en un caso particular, se le debera dar al empleado una bonificación. Las bonificaciones no deberan extenderse muy a menudo ya que de ser asi perderan su valor sicológico.

7. Los pagos al empleado con base en el numero de informes presentados tienen ventajas y desventajas. A pesar de algunas desventajas obvias, algunos agentes prefieren este metodo de pago ya que se piensa que esto inducira al empleado a un mayor esfuerzo.

RESUMEN:

Durante este anexo hemos discutido la Sección de Control de Empleados del gobierno y hemos determinado que la coordinación del reclutamiento de empleados, el mantenimiento de los archivos de todos los empleados y de las personas-objetivos constituyen la función principal de esta sección. Esta sección asesora a los funcionarios responsables sobre cobertura de personas-objetivos, la utilización y despliegue de empleados y mantiene estadísticas actualizadas que muestran la productividad de los empleados individualmente y el porcentajé de cobertura de persona-objetivo.

La mayoría de los empleados recibiran una compensación de acuerdo con sus esfuerzos, los riesgos tomados, sus condiciones sociales y, desde luego, segun el valor de la información presentada. Recalcamos el hecho de que el pago diferido, o el establecimiento de una cuenta de retención es a menudo un metodo conveniente de pago para el empleado.

La seguridad del empleado exige que el empleado no tenga en su posesión mas dinero que aquel que podria explicarse por su fuente visible de entrada.

c. Calidad de la Información:

La calidad de la información suministrada por el empleado afectara su paga. Es logíco asumir que la pesona que presenta la información mas importante reciba mas que la persona que suministra información de calidad inferior.

d. La cantidad de la información debe merecer solamente un criterio menor en la determinación de la compensación del empleado.

e. Presentación de la información oportunamente, riesgo y esfuerzo:

Estos tres factores deben recibir considerable atención. A menudo, con cierto tipo de información, existe solamente una pequeña cantidad de tiempo con la que poder determinar la diferencia en cuanto a que si esta es inteligencia o historia y, esto es particularmente cierto en el ambiente de la guerrilla. Obviamente, el riesgo envuelto y el esfuerzo empleado en la obtencion de la información influira en la cantidad de paga del empleado.

4. Los honorarios de los empleados serán determinados por sus motivaciones y por la situación económica en el area. Generalmente la compensación se hace en dinero de la localidad. Sin embargo, la entrega de dinero al empleado envuelve un riesgo de seguridad, especialmente en el caso de grandes sumas de dinero. Gran parte de los agentes han dado a esto una solución saludable reteniendo una porcion de la paga del empleado y depositandola en una cuenta hasta que el empleado haya cumplido su obligación. Esto evitara que el empleado se comprometa mediante el uso indiscreto de su dinero.

5. Se puede pagar a los empleados en articulos de consumo propio tales como comida, cigarrillos, café, te, etc. En algunos casos estos articulos son dificiles de obtener y la posesión por el empleado de grandes cantidades estos articulos que escasean en la localidad puede acarrearle problemas.

6. Los pagos a intervalos regulares son comunes. Generalmente se le paga a los empleados mensualmente. Esto reduce el esfuerzo administrativo y se puede dedicar mas tiempo a las actividades de operación. Generalmente el pago a intervalos regulares es mas satisfactorio para el empleado.

~~SECRET~~

Manual 1 English
of 7 Manuals

STUDY MANUAL

[redacted] HANDLING OF SOURCES

1989.

DECLASSIFIED BY AUTHORITY OF
THE SECRETARY OF THE ARMY
ODCSINT # 19
19 Sep 96 IM 90-96
DATE CASE #

#849

Dissemination and Extraction of
Information Controlled by Originator

~~SECRET~~
Not Releasable to Foreign Nationals

WARNING NOTICE - INTELLIGENCE
SOURCES OR METHODS INVOLVED

ENCL 1 to S [illegible]

INTRODUCTION

The purpose of this booklet is to provide the basic information on handling of sources. This booklet is dedicated to CI concepts in the handling of sources; obtaining and utilization, location of the employee, placement of employees, training of employee, communication with the employees, development of an identity, scrutiny of employees, separation of employees. and control of employees. The term Special Counterintelligence Agent (SA) refers to all those persons who convey or contribute in to counteract the collection of information of the multidisciplinary intelligence of hostile services. This booklet is primarily directed to those persons involved in the control or execution of CI operations. Likewise, this booklet has a significant value for other members of the Armed Forces who function in the security areas or services and other intelligence departments.

HANDLING OF SOURCES

CONTENT

Page

INTRODUCTION

CHAPTER I.	Obtaining and utilization of the employee	1
CHAPTER II.	Location of the employee	22
CHAPTER III.	Investigation and Initial Contact	40
CHAPTER IV.	Assignment of Tasks	57
CHAPTER V.	Placement of employees	70
CHAPTER VI.	Training of employee	82
CHAPTER VII.	Communication with employees	109
CHAPTER VIII.	Development of an Identity	128
CHAPTER IX.	Scrutiny of Employees	140
CHAPTER X.	Separation of employees	150
ATTACHMENT A.	Control of Employees	161

Dissemination and Extraction of Information Controlled by Originator

CHAPTER I

OBTAINING AND UTILIZATION OF EMPLOYEE

INTRODUCTION

This chapter has as objective to present the procedures that must be followed on obtaining and utilization of personnel required to gather information with intelligence value for the government. Also discussed is the need of:

a. Rely on government sources in places and organizations that fall in the hands of insurrection elements

b. The types of sources (employees) used in the intelligence system of the government.

c. Exploitation of the inherent weaknesses to all insurrection movements.

d. The mission and analysis of the objective.

e. The procedure relative to obtaining and use of the employee's services.

DEVELOPMENT:

a. THE EMPLOYEE: We can define the "employee" as that person who renders his services in exchange of remuneration or compensation. Since the insurrection movements could emerge in different zones of economic, political and geographic influence, the government is not able to depend only on the information provided voluntarily by faithful citizens or information obtained involuntarily from insurgents who have been captured. There must be some incentive to assure the continuous supply of information to the government. Consequently, it is necessary to disseminate in all society segments individuals suppliers of information whose services may be remunerated. An employee is that person who provides information of value to the intelligence in exchange of some compensation whether in money or some other kind. This person could be a peasant of the hamlet, a member of the cell of the insurgent organization, or a propaganda leader.

The suppliers of information must be dispersed in all places considered important, in all popular organizations, regardless of their size and in all places where could appear some insurrection outbreak.

B. TYPES OF EMPLOYEES

The CI agent must use the services of a variety of persons in order to be able to evaluate all aspects of national life. These persons represent a diversity of characteristics. Each employee is an individual with his own personality and he must be treated as such. The tasks that these employees have to perform are also of individual nature. There will be times when the supervisors will be forced to direct the activities of various employees.

1. The Supervisor: A supervisor is the chief of a network of employees, organized to perform specific tasks of information collection. When the government CI agent is not able to supervise the employees or he does not do it for security reasons, he tries to find a supervisor whom he trains to deal with this task. Said supervisor responds before the CI agent and works under his direction. The degree of orientation that the agent provides to supervisor shall depend on his competence, training, trustworthiness, function, personality, etc. On planning information gathering activities, the agent must use a supervisor only when it is necessary.

a. Tasks: The supervisor must direct the activities of the group of employees and provide the direction and control that the agent would normally provide. Must perform administrative as well as operational functions. In addition, it is his responsibility to evaluate the work of the employees in order to test their motivation, discipline and security measures which they observe in their operations. He could demand to obtain employees so that then present them with fictitious histories. The supervisor on performing these serves as a screen for the CI agent and acts as an intermediary between him and the employees.

2. The Information Collectors: The information collector is a trained and remunerated person to carry out tasks related to gathering of information. Said individual could be asked to affiliate himself to a syndicate, who attends the meetings and who reports above all what happens. At the same time, he could be asked to obtain information from merchants why certain primary need articles are not available.

He could present himself as a disagreeable individual, who fits well in the insurgent organization. The information collector is a person directly linked to intelligence mission. It is bestowed on him to obtain the requested information and to report on the same.

3. Support Personnel: As support personnel are known those persons who collaborate with the information collectors. These persons do not participate directly in information gathering activities, but without them the information collectors could not carry out their assignments. The agent uses the support personnel to carry out security, communication, technical assistance tasks and an unlimited number of various projects.

a. Security Personnel: Security personnel includes the intermediary, the vigilant and the investigator. The intermediary is the connection between the members of an information gathering organization who do not know each other. He can transmit information or could deliver documents or other objects. His principal function consists in watching over the security of operations. The vigilant is to observe and report on the activities of other employees, of individuals that could be considered as employees in the future and other matters of interest related to intelligence personnel administration. The investigator conducts discreet investigations about an individual supposed to be employed as information collector for the government. He could also investigate specific organizations and persons to provide the agent information on which to base future operations.

b. Technical Personnel: The technical personnel provides the support necessary to perform certain missions. They could be demolition specialists, carpenters, tailors, preparation of documents or any other specialized branch.

c. Service Personnel: The special service personnel is varied and versatile. This group includes employees who take the place of contact personnel, who have exceptional persuasion gifts, personnel versed in teaching and personnel which procures to find promising employees. There are also employees, usually a couple, whose residence offers all the security of the case, in a way that the agent as well as the information collector could meet there for training purposes, consultation or training when this is necessary.

The purchasing personnel, which discreetly and in secret obtains the required equipment to carry out a specific mission, is also found in this category. The CI agent must direct many and diverse information gathering activities in order to identify and exploit the insurgent. In order to perform this mission successfully, must make use of the services of a variety of employees. The best results shall depend on the agent's ability to find, employ, train and evaluate personnel capable to carry out a diversity of tasks.

C. VULNERABILITIES OF THE INSURGENTS: An important aspect of the whole insurrection movement and a great difficulty for the implementation of countermeasures is the fact that the subversive activities and the organization of the insurgents remains hidden in the initial stages. The appearance of guerrilla or paramilitary units occurs when the movement already has already acquired substance. Said units are organized only after a solid base of direction and support has been established.

1. CHARACTERISTICS: The process of creating a revolutionary base is characterized by the number of activities that must be carried out:

a. Personnel recruitment

b. Organization of clandestine cells

c. Infiltration in organizations that gather large masses of persons.

d. Acquisition and storage of supplies.

The subversive elements usually unleash a psychologic offense, taking advantage of the agitation and propaganda, with the objective of discrediting the government and to intensify and canalize the popular discontent.

2. PLANNING: On planning operations, it is highly important to point out that, even when there is not any activity felt on the part of the guerrillas, an insurrection movement could be in gestation. Every countermeasure that concentrates only on the activities of the guerrillas, without taking into consideration the secret organization and the great preparation before the violence explodes, is destined to fail.

The mere elimination of the guerrillas does not alter in any way the basic organization of the insurgents. If it is to achieve a victory permanent in nature, the internal defense operations must be planned before the guerrillas initiate their operations, attack that contemplates the subversive secret elements as well as its military arm, once the movement reaches its second phase.

3. UTILIZATION: In order to use the government employees in a more effective manner in their information gathering task, we must know how to distinguish the vulnerabilities themselves in the structure and methods of functioning of said organization, in order to be able to indicate to employees specific points where they must concentrate their efforts.

4. SECURITY:

a. The insurgent secret organization justifiably concedes much importance to security, since it functions clandestinely. An organization created to provide the maximum degree of security to personnel that operates in it suffers from certain inherent deficiencies. In a secret organization divided into department, there is very little horizontal communication among the cells. All written communication is transmitted by a labyrinthic system of intermediaries and third persons. In addition, centralized control is exercised in the insurgent organization. Even though this system allows great security, on the other hand it has its disadvantages. A deserter, for example, could be more or less certain that there will be no reprisals against him if all other members of his cell (who are the only ones who know that he was part of this cell) are eliminated by the government security forces. This circumstance could be used to persuade insurgent deserters to provide information to the government.

EXAMPLE: In a rubber plantation in Malaysia a worker was observed while he was carrying supplies illegally to communist guerrillas. The police, informed of his activities, allowed him to continue until they had sufficient information and compromising evidence. One afternoon they arrested him in a deserted road presenting him with all the evidence against him.

The worker found himself in a dilemma. He could be imprisoned for ten years for having helped the terrorists or he could be executed by the terrorist on finding out that he had cooperated with the police. Because of secret security measures only five terrorists knew the worker's name. The police suggested to the worker that he could resolve his dilemma is he mentioned the names of the terrorists. That way, said worker gained a reward, at the same time freeing himself from the threat of retaliation.

b. If the government succeeds to convince an insurgent organization that it has been infiltrated, the organization naturally increases its security measures. The more strict the security measures may be, the lass are the probabilities that said organization would be concerned in secret activities against the government.

c. The secret insurgent organization usually places the new elements in positions where they to no have access to valuable information. only after many severe tests the member succeeds to receive a position of responsibility. The government, however, could obviate these security methods.

d. In an effort to find a person to infiltrate the Huk organization, the Philippine military command secretly came in contact with the parents of various Huk commanders until it found the cousin of a commander who stated that he was willing to cooperate. After some months of special training, the cousin was sent where his relative Huk was. As relative he had access to his cousin, but in order to justify his joining the ranks of the Huks, the philippine army burned his home, imprisoned his brother and evacuated his parents. The government, at that time, agreed to pay all damages and discomfort that had been caused. In view of the fact that he had obvious reasons to dislike the government, the cousin was accepted without any problem in the Huk organization, assigning him the post of tax collector of the Hacienda National Commission (the supplying secret arm of the organization).

e. In order to allow this "infiltrator" to advance within the Huk organization, the government helped him to collect medicines, munitions and weapons. For some months the Huks received government supplies through the "infiltrator".

Through a complex system of signals and contacts, this government employee transmitted valuable information to security forces about the most important collaborators and members of the Huk Hacienda National Commission.

f. The communication methods used by the insurgent secret elements also break down, which provide the opportunity for infiltration by government employees. In the initial stages, almost all insurrection activity originates among the population. The insurgents primarily depend on messengers and hidden secret places with the anticipation of receiving and transmitting messages. When they are discovered by the government security forces, as a rule they are not immediately captured, but they keep them under surveillance in order to be able to identify the other contacts. By means of this surveillance, the government security forces could come to know the principal insurgent messengers, who could be persuaded to work as government employees.

g. During the initial phases, the insurgents are feverishly busy to form facade organizations and to infiltrate in institutions composed of large masses of persons. We already have seen that a relatively small number of individuals could succeed in controlling an organization by means of infiltration and fixed elections. The government could easily find out of the insurgent activity in these organizations, through the distribution of its employees in all organizations that it suspects to be of interest to insurgent groups. Among the principal organizations of this type one could mention the political parties, the syndicates and youth and student groups. The operating method of the insurgents could be noticed by the government employees, since the tactics follow a pattern that is continuously repeated.

h. The government must, much before, to watch the members of the communist party in the locality, who devote themselves to selecting persons for training outside the country in subversive and insurgent tactics. When it succeeds to identify the selected individuals, must try to induce them to work for the government without abandoning the insurgent organization. Likewise it must try, much earlier, to infiltrate the insurgent organization placing government employees in positions where they could be recruited by the insurgents.

i. Since the insurgent organization is weak and vulnerable in the first phase, obtaining precise and timely information is of great importance for the insurgents. During this phase all efforts are concentrated to subversion of individuals and organizations, to establishment of operation bases and to consolidation of their position. The success in the formation or subversion of organizations is directly related with the ability of the insurgent to gather information. The insurgents depend almost totally on the population to obtain information. Said information provided to the insurgents could come to the knowledge of government employees. When there are groups of people dedicated to providing information to the insurgents, the government could simple place its employees among said groups.

j. During the insurrection movement in Malaysia, for example, the English depended on certain villagers to provide information to local authorities. They had to find a way to protect said persons against the threat of terrorism of the insurgent elements. In one case, the police visited each house in a village, delivering to inhabitants a page of paper on which they should write, without putting their names, any information relative to activities of the insurgents in the village. The following day the police returned with an sealed urn and proceeded to collect all the papers, whether they were blank or otherwise. Since each house in the village had been visited, the insurgents could not determine who were the government employees.

k. The insurgents depend on the population not only to receive information, but also as a source of supply of personnel and provisions. The importance of this support increases at the rate the reach and magnitude of the that the operations of the insurgents increase. The insurgents need the population for the expansion and replacement of their military and paramilitary forces, for the establishment and operation of information supplying networks and early warning service and the construction of base and training camp areas. The population represents the principal source of food, medicines and construction material.

On the other hand, the population provides to the insurgent the necessary means of concealment, allowing him to mingle with the population in order to avoid being discovered by the government. Since the insurgent depends so much on the support of the people of the locality, the government CI agent could take advantage of this situation using personnel coming from the locality.

l. The principal objective of the insurgents in the second phase consists in continuously increasing the guerrilla force. This could only be achieved by intensification of the recruitment program of the insurgent elements. The guerrilla command must increase its forces until it reaches the size of a regular army. This exigency, nevertheless, conflicts with the normal practice of observing extreme care in testing the trustworthiness of every guerrilla recruit. It is impossible to achieve a rapid increase of the forces and to conserve at the same time high security standards in the process. Consequently, the insurgent military organization finds itself exposed to infiltration and penetration by government employees.

m. The manual, labor required for the construction work in the base area exceeds, as a rule, the capacity of the insurgent forces. The insurgents rely on civilian manual labor, which could be obtained voluntarily or involuntarily. Therefore, a great number of persons who live in the locality will have knowledge of the location of said classes of operation. The CI agent must try to obtain this information from these persons. Some will talk voluntarily, while others will have to be persuaded.

n. Regardless what its motivation may be, however, there is a condition which must be guaranteed before any person agrees to be employed by the government in a zone dominated by insurgent elements. The fact of being government employee must not imply some compromise, and having done so, must protect the individual as well as his family against reprisals by the insurgents. This need for secrecy involves carrying out covert activities such as the proliferation and operation of information gathering networks by the government. However, open methods could be employed for information gathering to take advantage of the vulnerability previously pointed out in the organization of the insurgents. The "anonymous report" system, used by the English in Malaysia, is an example of information gathering in an open manner, through which the identity of the source is protected.

o. The insurgents will be forced to come into contact with certain persons in the locality, such as merchants and suppliers, in order to obtain provisions and other articles. When they are persuaded to work for the government, said merchants could help identify the individuals of the connection used by the insurgents in these operations.After the surveillance of said individuals in order to discover the identity of other key elements of the insurrection and at the same time find their bases of operation. The information relative to the purchases made by the insurgents could also be used by the experts in intelligence analysis to evaluate the troops, the need for essential supplies and the operations that the insurgents could attempt.

p. It would be impossible to handle all these possible deficiencies or vulnerabilities that an insurgent organization is suffering from. For that reason, we have been limited in making observations in place of categoric affirmations. Even when the insurrection movement in its initial stage is clandestine and apparently intangible, it could be discovered and destroyed through the timely and effective use of personnel entrusted of supplying information. The insurrection is a bad one and must not be tolerated. The secret organization could be identified and exploited. However, the CI agent must know how and where to look to find the focus of insurrection and for that must possess the necessary information. In addition must know the characteristic weaknesses of the insurgent organization and how to proceed to exploit them.

D. MISSION AND TARGET ANALYSIS:

1. Before talking about obtaining and using government employees, we see the many factors which the CI agent must consider before using persons for a specific mission. WE said that he ought to rely on information gathering individuals before any indications of the insurrection movement appear. We also mentioned that as soon as the movement begins, the CI agent must select the targets which must be investigated by the government employees, in order to allow

for easy and timely gathering of essential information. Then the missions could vary from the gathering of information in general until the infiltration of the staff of the insurgents, the secret supplying system or cells of the insurgents.

The CI agent must study each mission and analyze each target before proceeding to select the employees for the mission. The steps which the CI agent should take upon receiving an order from his superiors to collect information are:

a. Analyze the mission.
  1) Analyze the requirements
  2) Analyze the target
  3) Develop plans
  4) Select the employees
  5) Execute the plan.

2. ANALYZE THE REQUIREMENTS:

Just as this diagram indicates, the CI agent first must analyze the information requirements. He must ask himself, " What information is wanted?" He must study the directive to make certain that understands it entirely. Then he must reduce the order in the most simple form and select specific targets that have to be investigated. He must also perform an exhaustive investigation to obtain all pertinent information and experience previously acquired on the subject. This way, will acquire general knowledge which will allow him to prepare a solid, logic and concise plan. All planning will have as basis the specific information that he asked for about the specific target.

3. ANALYZE THE TARGET:

We are now going to analyze the target. The type of target selected depends, frequently, on the stage of the insurrection movement. Said target could be in a rural or urban zone, could deal with commercial or political matters or it could imply infiltration or surveillance. Where an insurrection movement exists there will always be a multiplicity of circumstance that could be exploited to obtain information.

1) We can define the target analysis as the detailed investigation of the target and the zone of the same in order to find any condition that could impede or facilitate the government's mission. The analysis of the target could also be described as the process of collecting, comparing and evaluating information with respect to a target in order to be able to prepare plans for a specific mission.

2) After gathering and arranging all the pertinent information, the evaluation of the same follows. In this aspect, the analysis of the target is of primary importance in order to

find the most appropriate way to exploit it. Through this process secondary targets are going to be found and identified. The priority of the principal targets is determined at the same time.

4. PLAN PREPARATION

a. once a target is identified, must proceed to prepare an operation plan. The CI agent must consider the method of operation that is necessary to carry out the mission, if it is necessary or not to look for a person with specific abilities, how and when to assign specific tasks to the employee, the identity that said employee will have to adapt, the nature of support that he will have to offer, etc.

b. The factors considered in the selection of an employee will be summarized in this chapter and explained in detail in subsequent chapters. In this aspect, the exigencies of the mission, the place where the activities are going to be carried out and the requirements which the person who is going to carry out the mission should have, must be considered. Failing to analyze carefully the potential employee, getting to know his history, access and motivation could result in failure of the entire mission.

5. PLAN EXECUTION:

Finally, a decision must be made in regards to the execution of the plan. The experience of the CI agent, the ability of the individuals who participate in the operation, the availability of essential support articles for the successful execution of the plan, and above all, the time available shall determine how and when the plan will be placed in operation.

E. OBTAINING AND USE OF THE EMPLOYEE SEQUENCE:

1. At this time perhaps there is some curiosity about the subject related to obtaining, training and use of employees. It would be best to ask: Who are these persons employed by the government to collect information? What are these persons? Where could be found? How are they trained to carry out their tasks? How can their services be utilized for maximum benefit? What salaries they must be paid? What is the fate of these individuals when the government does not need them?

2. We hope to be able to answer all these questions in this manual. We shall also explain procedures that have been used and are presently used in other countries to intelligence to support stabilization operations.

3. Obtaining and using employees represents a cyclical chain of events that include the following general procedures:

a. Locate the potential employee

b. Initial investigation of the employee's history.
c. Contact and negotiation.
d. Assignment of tasks.
e. Training of the employee
f. Development of an identity.
g. Scrutiny of the employee.
h. Termination of employment.

4. We shall explain these procedures step by step in the following chapters. We shall also study the methods used to place the employee at the target zone, provide protection to the individual and to the cell, establish secure communication between the CI agent and the employee, and to keep personnel records.

5. Each step in the sequence of obtaining and use of the employee does not suddenly determine to begin the next step. The planning, although it does not appear in the previous list, is a continuous task that begins the moment the CI agent receives the order to obtain information and ends after the employee has been separated from government service. Said planning must be complete and exact, it must also be flexible. Must embrace, in a general way, all aspects of a project and a specific analysis of each phase. Must take into consideration the characteristics of the target zone, as well as the personality, history and competence of each employee. The effective gather of information requires a detailed planning. If the CI agent does not prepare complete and continuous plans will often fail in his attempt to obtain the required information.

6. LOCATING THE POTENTIAL EMPLOYEE:

a. The CI agent must plan and initiate an early and continuous search for potential employees who have the enthusiasm and meet the necessary aptitudes to obtain the information that the government wants. Must know where to find the different types of employees that could be needed. The ability to find at any time potential information collectors is indispensable for the successful outcome of intelligence.

b. Before the infiltration of insurgent elements in the community becomes obvious, they must procure the services of individuals who are in a position or who could be placed in a position that allows them to obtain essential information. Networks of government employees must be established in the rural as well as in the urban zones. Said employees must be dispersed in anti-government organizations, in commercial centers and in any place where there is suspicion that insurrection outbreaks could emerge.

c. The CI agent must be prepared to use said individuals in obtaining specific information in specific zones when incidents of some insurrection emerge. The organizations that have been infiltrated, the villages from which they obtain farm products and the groups of discontented people represent places of interest for the insurgent elements.

d. The CI agent must use the services of all employees available to exploit to maximum every vulnerability of the insurgent organization. Must infiltrate secretly the organization of the insurgents, get into the structure of the same, prepare a list of the members, determine their spheres of influence and exploit its communication system. He must be constantly in search of potential employees in the zones and organizations where he could obtain valuable information. The individual employees must have access to information wanted and to be sufficiently motivated to carry out the mission.

e. Having access carries with it the ability of the employee to place himself in a position that allows him to obtain specific information without being discovered by the insurgents. This implies the surreptitious or accepted presence of the government employee in the same place where the information is. Said employee must have the means to reach the organization or target zone and to remain there without anyone finds out that he is searching for information.

f. When we speak of motivation, we refer to incentive or enthusiasm which stimulates the employee to work for the government. There are many types of motivation, some better than others, from the CI agent's point of view. In accordance with the sentiments that motivate him, an employee could be trustworthy to his government or become a traitor. What ever the employee's motivation may be it serves to indicate whether he will be faithful and worthy of trust, the CI agent must analyze this factor very carefully.

7. INITIAL INVESTIGATION OF THE EMPLOYEE'S HISTORY:

a. Every potential employee must be subject of investigation before his services are requested. The CI agent must determine if he is dealing with a person to whom he can confide, the reasons that he could have to work for the government and if he meets the aptitude to apply himself to secret activities for the purpose of collecting information. The first investigation is carried out before employing the individual and it is repeated while he remains employed with the government. It is an investigation similar to that in which persons are submitted before allowing them access to confidential information. The former as well as the subsequent investigations should be carried out with discretion, without arising any suspicion in the individual who is being investigated.

b. The initial investigation begins after having discovered an individual who is deemed that he could help the government to obtain information. The investigating agent must find out all the information about the individual that would rule him out; that is to say, disloyalty, emotional instability indications, being employed with another intelligence agency, etc. The investigation must be tedious, in order to allow to ask for data about the courage, weaknesses, personality, ideology, religious beliefs, economic situation, political affiliation, family ties, education, professional training and military history of the potential employee. And for which it is even more important, said initial investigation must contribute to determine the potential employee's motivation to establish if he would be compatible in his status as government employee.

8. CONTACT AND NEGOTIATION:

a. In this stage, the CI agent tries to persuade the potential employee to agree to work for the government. This could be carried out in a day, but in all probability could take weeks or even months. The CI agent must cultivate the friendship of the potential employee, trying to hide the reason of his interest in him. He must study the individual and suggest to him discreetly at the most opportune moment to accept to work for the government. These actions end when the duly trained and motivated person , that could be controlled, accepts to work for the government.

b. Appropriate security measures must be taken in the entire process of dealing with the potential employee. The degree of control must be such that allows to achieve the objective without lessening the security measures. When it becomes evident that this would not succeed, then the actions must be suspended.

c. It is necessary to prepare a careful planning and a careful initial investigation before approaching the potential employee. This process implies, on the part of the CI agent, a series of steps that allow to have the potential employee under constant surveillance. We shall deal with this subject in more detail in a subsequent chapter.

9. TASKS ASSIGNMENT:

a. The CI agent must plan carefully every aspect of the task that he is going to assign to the employee. Must consider the employee's ability in relation to the intelligence mission. He must be totally familiar with the different aspects of the zone of the objective, in order to be able to provide to employee up to date data related to the situation, the conditions and the environment in which he will have to work. The CI agent must also develop and provide to employee the necessary documentation, clothing, equipment and other articles which he will need to carry out his mission. The task assignment must be planned and the employee must be given detailed and specific instructions in regards to the mission to be carried out and how it would be carried out.

b. The CI agent must also ascertain that appropriate security measures are adopted in selecting and assigning tasks to an employee.

The existence of convenient security measures increases the propability of a happy conclusion of the mission and guarantees that in case of disloyalty or capture, the employee will not be in condition to reveal but a limited amount of information. Must seek at all cost maximum protection at the intelligence effort of the government.

10. EMPLOYEE TRAINING:

a. The purpose of training consists in assuring that the employee has the necessary knowledge and training to perform his functions successfully. For greater security, the employee must be trained only in those specific aspects of the tasks that will be assigned to him. At the rate he is assigned new tasks, he would also be given the required training. The training of the employees must be polished and continuous.

b. There are three factors that determine the content and the range of training provided to the employee. Said factors are: The nature of the mission, the ability and training of the employee and the operational situation. The nature of the mission, as a rule, indicates the type of training to be provided to the employee; the competence and experience of the employee with influence in his ability to assimilate data and acquire new skills, whereas the operational situation shall determine the training environment.

1) For example, the mission could demand the employee to determine if the opposition in an organization that brings together a large number of people obeys to subversive influences, to determine the type and amount of consumption articles do not reach their original destination. The employee's history could influence in the way he reacts in respect to training and lack of specific abilities. The operational situation could determine if the employee will be available to receive training, likewise the attitude of the people in the training area, and the possibility that there may be infiltration of insurgent elements in said area.

11. DEVELOPMENT OF AN IDENTITY:

a. We are going to see now, briefly, the manner of selecting an identity for the employee. Once the potential employee agrees to work for the government, the CI agent must create an identity and train him in its use.

The identity of an employee could agree with his real history, concealing only what refers to his activities of information collector. Or could conceal not only his activities, but also everything related to his real life. His identity could serve to justify the reason for which he works and lives in a specific place or could serve to explain his actions when they may have been devoted to the task of obtaining information.

b. There is an unlimited number of identities that could be chosen. Before selecting an identity for an employee, the CI agent must analyze the mission, consider the history, personality and intelligence of the employee and to study the environment where the operation would have to be carried out. The employee must understand why he has been given a specific identity. He must also study and exercise the use of the same in a way that his reaction may be immediate and correct in any circumstances.

12. EMPLOYEE RECRUITMENT:

a. An employee's scrutiny begins from the moment the CI agent approaches him to induce him to work for the government and ends when he is separated from government service. The employee must submit to testing to determine the veracity of his declaration regarding his history, his sense of responsibility and emotional ability. This way could be determined if the insurgent movement enjoys the employee's sympathy or if he has been employed by them, the degree of control that the CI agent must exercise on the employee's activities and the accuracy of the reports presented by him. The frequency with which the employee is subjected to testing will be a competence matter of the CI agent. The CI agent must evaluate continuously the information and activities of the employee. He must compare them with known data and with the activities of other employees. This way, the CI agent will be able to discover discrepancies indicative of dishonesty or control failure.

b. You will learn that there are many ways to test an employee. A complete report by the employee after having carried out the assigned mission is always necessary. The CI agent must be prepared for the presentation of this report with the same polish and care observed in the planning and assignment of the task.

Must listen attentively, observe all actions of the employee when he makes his report and to be alert to discover any discrepancy that may arise. The scrutiny of the employee must be scrupulous and continuous during the entire period that the employee remains in government service. This way, the CI agent could maintain the necessary control and the degree of security indispensable in these operations.

13. EMPLOYEE TERMINATION:

a. The employee's separation must be considered before the process of requesting the collaboration of the same. On agreeing the individual to work for the government, the CI agent must already have prepared a plan that contemplates the moment in which the services of said individual may not be needed. He must also be prepared to consider all conditions that the employee could propose in that respect. The CI agent must come to an agreement with the employee on any subject that is within the range of his authority.

b. The CI agent must also consider the manner of releasing an employee who turns out to be disloyal or incompetent. There are many options that refer to dismissal of employees. All dismissals must be considered in relation with the mission, the employee's past performance, his present efficiency, etc.. The possibility of using to advantage the services of said employee in the future must also be considered. The CI agent, as you will learn, must prepare complete and detailed reports immediately after the employee renders his report following his separation from government service.

SUMMARY:

A. In this chapter we have summarily considered some procedures used in obtaining and the use of persons to government service dedicated to secret activities of information gathering. There are many other sources of information and the information that could be obtained openly is considerable. Nevertheless, there is certain information which could only be obtained by secret means. If the government is to be fully informed about insurrection indications and to be prepared to exploit the vulnerabilities inherent to insurgent organization, it is necessary to undertake activities of broad projections, employing for that the services of many employees.

B. Must keep in mind that every insurrection movement suffers from deficiencies in respect to insurgent organization itself and the way in which it usually carries out its operations. The agent must gather as much information as he can about the organization, the communication system, the organizations subject to infiltration and the personnel recruitment tactics used by the insurgents. Then, he must arrange and study this information through analysis of the mission and the targets. Finally, he must prepare a plan and choose the employees to exploit specific targets. For the selection of the appropriate employees without disrespect to security, the CI agent must follow the procedure related to obtaining and use of employees, namely:

1. Locate the potential employee
2. Initial investigation of the employee's history
3. Contact and negotiation.
4. Task assignment
5. Employee training
6. Development of an identity.
7. Scrutiny of the employee
8. Termination of the employee.

C. The CI agent must plan carefully every phase of these activities. He must consider his own potentials and those of the insurgents, the possible courses of action that could be adopted by him as well as by the insurgents and must determine what are the most lucrative objectives.

D. One a decision is taken, the CI agent must prepare detailed plans, try to meet persons suitable for the work to be carried out, carefully investigate the history of said persons, and to cultivate their friendship for the purpose of persuading them to agree to work for the government. Before assigning these tasks to some employee, the CI agent must evaluate the competence of said employee and to analyze each aspect of the mission and of the objective. Then he must train the employee correctly, providing him with all the instructions and information necessary to allow him to carry out the assigned tasks.

E. The CI agent must be certain of the employee's honesty in order to being deceived or place himself also at the service of the insurgents. For that reason, the employee must be constantly subject to testing. Must develop plans for when the time comes to get rid of the employee's services much before becoming interested to work for the government. The CI agent must constantly exercise great care in carrying out successfully information gathering activities through systematic planning and appropriate use of a large number of people.

CHAPTER II

LOCATING THE EMPLOYEE

INTRODUCTION:

The intelligence targets must be selected and investigated by the CI agent at the beginning of an insurrection or preferably before the beginning of the same. The agent must be constantly in search of individuals who domicile in the same center or zone of the insurrection, or who, could with time succeed to approach directly or indirectly in a continuous manner the place that is subject of the investigation. The agent must also know how to determine if an individual has the necessary qualifications to be an information collector. He must exercise the proper control on the employee from the moment he asks him to work for the government until his separation from his employment or use. One of the most important factors to be able to exercise the proper control on an employee is the reason that induced him to work for the government.

DEVELOPMENT:

a. REQUIREMENTS WHICH THE EMPLOYEE MUST MEET:

1. Among the factors to be considered on looking for a person for the intelligence service could refer to patent manifestations of his character, the manner in which he could serve the interests of the government and the manner he develops in his environment.

a. The two most important qualities that a potential employee has are:

1) To be in or near the target zone.
2) To have access.

b. Being in or near the target zone refers to the physical location of the employee with respect to the target or objective. The employee must inside or be able to enter in this zone to perform productive work. An individual who happens to be a native of the geographic zone where the target may be has the advantage of being familiar with the region and its inhabitants.

c. Having access refers to the ability of the employee to be able to obtain specific information desired by the government. This is a highly important factor on considering the selection of an employee. The rest of the desirable qualities are not important. Whoever has access or the possibility of gaining access to required information is absolutely indispensable.

d. The ideal, of course, would be an employee who is in the same zone with the target. Gathering information under this circumstances involves a minimum of effort and risk increasing that way the security of the employee as well as of the operation. The high the position which the employee occupies in the organization subject to infiltration, that greater is the possibility of obtaining the information. But, regardless of what the position of the employee may be, the importance is that he more closer the possible to the target.

e. At times it is impossible to recruit an individual within the same zone of the target in dealing with a zone with excellent security and custody measures by competent personnel. In this case may be necessary to select a person from outside the target zone. Perhaps the organization that is desired to be infiltrated carried out commercial transactions with commercial companies who periodically send representatives in that area. In this case, it would be wise to try to obtain the services of an individual who has to visit this area frequently. Even though he would have limited access to information, it would be much better than no information at all. It is possible, at times, to recruit a person from outside the target area and then place him in it.

f.In certain situations, even the slightest penetration in the target area is impossible. In this case, the CI agent could use the services of a person who lives near the zone, who in his turn would obtain information through a close surveillance of the objective and pump some information from the individuals working in said area.

g. Another factor that must be considered that refers to accessibility is the desire to penetrate the target zone in the most highest echelons. Normally, it would preferable to recruit one of the organization leaders for penetration purposes instead of being concerned with ordinary members. In dealing with a subversive organization, however, this is not always possible since the members are carefully selected and mistrust one another.

It is difficult to become a member of an organization of this kind, where always investigate the history of their potential members. In addition the trustworthiness of the members is subjected to continuous tests, which often include interrogations and surveillance by the security elements.

h. A high level official in a subversive organization would probably have access to valuable information, being responsible for the execution of the organization rules. Nevertheless, if the services of said individual cannot be obtained, an employee who has the possibility of becoming a high level official in a short period of time could be selected. Another possibility would be to find an employee who may provides the necessary information that would allow the CI agent come in direct contact with a member of the organization willing to collaborate with the government.

i. We said that being close or inside the target zone and having access to valuable information are the two most important requirements that an individual, whose services have been solicited, must have. The services of an individual without these requirements lack in value. We are now going to mention some other qualities which are desirable. We shall discuss those positive qualities that all employees must have, as well as those necessary to carry out special tasks which demand special knowledge.

j. Try to think of all the requirements that would be demanded from an employee who has to carry out secret information gathering missions. Consider first the general characteristics that you would wish all the employees to have, so that then to examine those that would be needed in very special situations.

B. QUALITIES TO BE CONSIDERED:

1. INTELLIGENCE: The employee must have at least average intelligence, good judgement and common sense. He must have a good retaining memory, in a way that he only needs to take few notes in order to be able to present a truthful and precise report. The requirements in regards to intellectual ability in question, vary considerably according to the nature of the mission that has to be carried out. The intelligence is always a factor of supreme importance in the ability of the employee to be able to absorb training.

2. EDUCATION: This includes academic education and all types of training as well as military education and at work. For example, a person who does not know how to read often finds himself at a tremendous disadvantage. As a rule, better results would be obtained if the employee has received training related with the subject about which he would have to report. If the employee, for example, must present a report on a political situation, it is necessary to be verses in political matters. The employe's ability to understand advanced specialized matters depends, in great part, on his academic preparation.

3. TECHNICAL ABILITY: There are an unlimited number of special abilities that would be needed to help the individual in carrying out the assigned tasks. Said abilities could vary from the ability to drive specific types of vehicles and make certain apparatus function, being an electronics expert.

4. SOCIAL POSITION: Here we refer to the position that the individual occupies within the social structure of his country. This condition is determined from a series of factors, such as birth, education, economic status, place of residence, religion, nationality, manners, marital status, employment and the aspirations of the individual. Often it happens that the individual does not know his true social position. The CI agent must determine this comparing the history of the potential employee, his appearance, his apparent education and manners with the known

social conditions of the community in which he lives. The social condition in very rare occasions could change without considerable effort, in a way that it is a factor that must be considered on evaluation the ability of the potential employee to be able to adopt to a specific environment. This is particularly true when the employee will be asked to penetrate in an objective area.

5. PHYSICAL CONDITION: It is important to know if the potential employee suffers from some illness or affliction that could impede him from carrying out his tasks. It is understood that the employee will have to work regularly, to obtain and provide information about the indicated target, at previously agreed times and meetings. Working full time seeking information about any objective would be a highly difficult task for any employee who may have a physical impediment.

6. SEX: The CI agent must not discard the possibility of employing women. Women should be employed in some situations, while in others, they could be used with greater effectiveness than men. Remember that women are, as a rule, more emotional than men, but there no difference in their intelligence. Whatever success the employee may have will depend on the individual. The decision to employ a woman would be subject, of course, of many factors.

7. AGE: Worthy employees of great trust are mature individuals, objective and emotionally stable, who are not letting their own personalities influence their observation abilities. Immature and emotionally unstable persons, worrying about their own problems, as a rule, are persons on your you cannot confide. The children often are very observant and they can provide precise information about things that they have seen and heard, in they are questioned in a proper manner. However, it is indispensable that said individual be trustworthy, honest and sincere in his relations with the CI agent.

9. RELIGION: The religious beliefs of the potential employee could, at times, be a factor of high consideration in the selection of the individual. A person could have certain convictions or beliefs that would impede him from performing specific tasks.

C. This list of the qualifications that a potential employee most have does not include, without any question, all the positive qualifications. In order to determine the desired requirements, the CI agent must consider the local environment, the customs, the needs and the economic and social aspirations of the zone.

The requirements that the candidates to be employed should meet must be sufficiently flexible, in a way that they could agree with the mission for which the individual may be employed. Rarely we find a person who meets all the qualifications that we consider desirable. Therefore, the CI agent must evaluate the potential employee bearing in mind the positive qualities and to proceed from here in the selection of the most qualified individual. Some qualities are indispensable, while others could be overlooked always and when the individual shows to have the aptitude to be trained. For example, almost any technical ability that an employee must have could be acquired after he has been employed.

D. EMPLOYEE MOTIVATION:

1. We will go on now to discuss some of the factors that are usually considered in the selection of persons who have to work in intelligence operations. We shall limit the discussion to factors which are related to the employee, such as his personality and the environment where he lives. We particularly shall consider his motivations, that is to say, this inner impulse that determines his way of thinking, feeling and acting, and which reveals the form in which the CI agent could exercise influence on said employee.

2. There is a diversity of motives that induce individuals to accept work in intelligence activities of the government. We shall analyze in detail some of the most common reasons, in order then to consider how said motives could be observed or identified. The potential employee could allege any reason to justify his interest in the job, but it is the responsibility of the CI agent to know how to discern the true motives of the employee , so that he may be able to persuade him to accept to work for the government. However, this is often difficult and the necessary ability could be acquired through experience. The agent, for example, must know when to appeal to patriotic sense of the individual, when to indicate to him that it would be best to be anticommunist, or when to offer him money or some material thing.

3. Place yourself for a moment in the position of the persons who appears to offer his services for this type of employment. This person is risking his security and possibly his own life on agreeing to enter the target zone to obtain information which the government needs.

It is serious decision in which the CI agent could contribute in the final decision that the potential employee makes. But, for that, the CI agent must know the individual, the feelings which motivate him and the factors that exercise influence on his way of thinking.

4. We are now going to discuss the variety of reasons that attract persons to these activities. You, by your experience on the behavior of persons, could provide many ideas to this discussion. We shall consider three questions: (1) Which are the reasons that induce the individuals to work in intelligence operations? (2) In what form are manifested or could be observed these reasons ? (3) what techniques the CI agent must use to exploit said reasons for the benefit of the government?

5. IDEOLOGY: It has been frequently proven that the belief in an ideology is the most convenient motivation that the potential employee could possess. When the ideological concept motivates the employee, his points of view, especially those that refer to politics and economics, harmonize with those of the government. Consequently, said employee will frequently accept to carry out tasks and missions that normally would decline if he was motivated by other factors. The employee motivated by ideology, as a rule, is more reliable, faithful and dedicated to his work than persons moved by other motives, The ideologic motivation implies adhering to abiding to specific government concepts, such are the anticommunist struggle or on behalf of democracy. The devotion to conservatism, liberalism, individualism, etc., could also be classified as ideologic motivation. Even when they are necessarily linked to specific political party, the propose however specific political ideas and way of life.

a. The political motivation of the individual could noted by the interest he shows in politics, that is to say, his participation in discussions about political subjects, reading of books about politics and his membership status in political action groups or making comments or making comments about political events. It could also be noted by his reaction to events of current importance, by his attitude in respect to social reforms and even by his way of dressing. When the potential employee is motivated by an ideology, the CI agent could show interest in political and economic ideas that do not necessarily have to be similar to those of the candidate to be employed.

Could identify the government with the same ideals that the potential employee has and suggest to him that, by being a government employee he would be in a better position to effectively continue towards realization of said ideals.

6. PATRIOTISM: Patriotism is another convenient motivation in the character of the potential employee. The patriot loves his country and he is dedicated to it. Above all the welfare of his country concerns him, and he wishes to promote its prestige. An individual motivated by patriotism normally includes the danger which the insurrection threat represents and would be willing to do much more than it is expected if that was necessary. The patriotic motivations , as a rule, walks together with the ideologic motivation.

a. The patriotic motivation could be distinguished by the way the individual thinks, acts and feels. His contentions are not necessarily a clear indication of patriotic motivation. An potential employee, motivated by patriotism, as a rule, would not be willing to accept employment in a dangerous situation alien to every patriotic consideration. However, said individual could be induced to work for the government provided his employment was related with a specific patriotic objective.

(*) WHICH IS THE MOST COMMON MOTIVATION FACTOR AMONG POTENTIAL EMPLOYEES?

(*) ANSWER: The expectation of some remuneration or compensation.

7. DESIRE OF PROFIT: The great majority of potential employees are driven by the desire of profit, that is to say, they work with the intention of being paid for their services. When this tendency is noted in the individual, it must be tested until there is no doubt about that. The way in which he solicits to be paid and the manner in which he is going to spend what he receives must be determined. In addition, the fact of being paid in a short or long period of time must also be considered for security purposes.

a. The desire of profit probably is the most common among the mercenary motivations. Frequently happens that the potential employee is working, but he wishes to supplement his income. Even when money is the most common medium used, the individual could ask to be paid with specific articles difficult to obtain.

The remuneration for the services of the individual could cause a security problem if precautions are not taken to have satisfactory explanations to justify any sudden improvement in the economic condition or standard of living of the individual.

8. DESIRE OF PERSONAL SATISFACTION: The desire of personal satisfaction is something similar to wish for material benefit. However, an individual motivated by personal satisfaction does not try to benefit in the material sense. He could ask to be compensated with a job that provides respect and certain social position in the community. Or, he could ask for a favor of great personal value, totally lacking monetary value.

a. As a rule, it is not difficult to distinguish the individual who accepts work for material compensation or personal reasons. A negative test would usually give good results. The CI agent simply pretends to find out if the individual will work for nothing. The person motivated by mercenary intentions will usually accept to work for the government if it agrees to his demands. Nevertheless, any other method that could suppose interest the individual must be exhausted.

9. PROFESSIONAL GOALS: Another type of employee is the one who is motivated by professional goals. Said individual could have had experience as police investigator, private detective, CI agent, or investigator for some other government agency. The persons with experience in investigation work could carry out tasks such as secret information collectors with greater ease and skill than those who have not had such experience. The professional motive in these cases is important, since said individual often want to continue in this type of work.

10. DESIRE OF REVENGE: The desire of revenge is another motivation factor that prevails among many potential employees. Revenge is the urge of removing real or imaginary injustices. Some of the most obvious reasons that drive the individuals in this direction are: loss of their properties or business, loss of the privilege to exercise a profession and personal reasons such as having been victim of robbery, violation or personal injuries. Although this individual could often provide very good information, the CI agent must take note that because of their personal sentiments they could prejudge things and, therefore, present exaggerated or distorted reports.

Employees motivated by vengeance must be dealt with high care, since generally they are emotionally unstable persons.

a. Potential employees stimulated by motives of injustice could be easily distinguished, since these generally could be revealed in the conversation. If not so, the most flagrant offenses could be noticed through a study of the individual's history. A sign os sympathy and the wish to help on the part of the CI agent would normally induce this type of individual to accept to work for the government. Recruitment of this type of persons is a comparatively an easy thing. The CI agent could suggest to potential employee to join a movement, some activity or organization with which he could identify, providing him at the same time the opportunity to get it off his chest.

11. WHAT ARE THE DISADVANTAGES OF FEAR AS A MOTIVATION FACTOR.

a. Normally fear could not be successfully used to motivate individuals. Experience has shown that information obtained on the basis of fear is unreliable. Employees with negative attitude tend to offer passive resistance. Therefore, the appearance of the least obstacle would be reason to stop fulfilling their tasks. In addition, if an individual has been recruited using fear as a weapon, the CI agent must be in a position of maintain the threat.

b. For example, an individual who had committed a crime in a specific country was recruited after threats that if he was not going to do it he would be punished for having violated the law. The individual then accepts the government generous offer and worked satisfactorily for seven years. However, when this period of time ended presented his resignation. He knew perfectly well that there is a legal disposition through which criminal cases prescribe to seven years and, therefore, the government now could not prosecute him for the crime committed.

12. We have until now dealt how to determine and identify some of the most common motivations that usually stimulate the potential employee. We have considered different methods through

which the CI agent could evaluate the individual's motivation to induce him to participate in information collection operations for the government.

We said that in some cases, it is difficult to determine the true motives that could inspire some persons to fork for the government. In other cases, could exist reasons that appear to be intimately related. Very rarely an individual is found who is motivated only and exclusively by a single factor. You, as CI agents, must know what methods to use when you try to separate and identify apparently conflicting motives and emotions. When the individual is driven only by mercenary purposes, it is necessary to tread carefully. If the government can acquire the services of a person for a specific price, the guerrillas also could obtain them for a higher price.

E. METHODS USED TO LOCATE POTENTIAL EMPLOYEES.

1. Now we are going to consider some methods that could be used to find competent employees. The CI agent must exhaust all efforts in this search, trying to carry out his activities with discretion and without revealing why he is interested in a specific person.

2. The possibilities of findings persons willing to collaborate with the government, in the place where an insurrection movement is developing, are immense. Specific individuals, organizations and commercial companies must be the object of infiltration by government employees, in order to obtain information about the guerrillas. Now we shall consider how the CI agent, with discretion, could locate and identify potential employees who are placed and who have access to desired information. He knows exactly the qualification which the potential employee must have, but the problem is to find the appropriate person.

3. METHODS USED TO LOCATE EMPLOYEES.

Archives and Records

Activities of the CI agent

Other government agencies

Military activities

Local religious workers, physicians, etc.

Other employees.

a. ARCHIVES AND RECORDS.

1) Archives, records and publications represent a good starting point in the search for potential employees. The archives and records contain information related to objectives of value. The lists of names of persons and organizations could help to find persons who have the necessary qualifications. An archive, for example, which contains the names and information about the families and friends of persons who have been victims of the guerrillas could be of great value. It is logical to support that said individuals detest the guerrillas and that they could be willing to participate in the intelligence activities of the government.

2) Archives about criminal matters could also be useful. The CI agent must keep in mind that a criminal does not necessarily have to be a guerrilla. Even though the guerrillas many times are accustomed to using criminals to carry out contraband operations, circulate fake money, traffic in contraband articles, etc., must not commit the error of confusing these two. If the government places the criminal and the guerrilla in the same category, it could force the criminal to collaborate with the guerrilla. On the other hand, a former criminal who does not sympathize with the cause of the guerrillas could be a good bet to accept to work for the government.

3) The records of commercial companies who deal in munitions, sanitary material and other equipment that the guerrillas need could provide data that will allow to locate potential employees in said companies. Having a government employee in a commercial house of this type allows to to guard in advance against possible guerrilla activities and to obtain detailed information about specific operations. Checking the archives could also supply additional information about persons already considered as possible candidates for employment by us.

b. CI AGENT ACTIVITIES:

1) The search for potential employees must be carried out as part of the normal activities of the CI agent. He could be busy, usually, in policy type projects or some other kind that may allow him to cover the entire zone.

But regardless of the type of work that he performs, it is indispensable to rely on the respect and voluntary cooperation of the population. Achieving this assignment, the population in its entirety should be considered as potential employees.

2) The CI agent will undoubtedly have in his round the opportunity to get to know government officials, merchants and peasants, small business proprietors, workers, etc. Said persons could very well be converted to guerrillas or information collectors for the government. The CI agent could

direct the conversations towards subjects that would allow him to evaluate his interlocutor and thus obtain the information that subsequently could confirm in the archives. Nevertheless, he must keep in mind that any individual with whom he strikes up conversation could very well be a member of the guerrilla organization.

c. OTHER GOVERNMENT AGENCIES:

1) Government agencies could in many cases help discover potential employees. However, even in this case, the CI agent must conceal all interest that he may have in said parson, since there is the possibility that the guerrillas may he informants within the government. On the other hand, a trusted official could inadvertently reveal said information.

2) The CI agent must review the records of all government agencies dedicated in investigation and verification of employees' history. This allows to identify the parents and friends of guerrillas, as well as individuals originating from the zones dominated by them, who could be useful to the government. It is to be expected that in the refugee camps and centers, in all the places where interrogations are conducted, in the food distribution and control centers, and even in warehouses and markets, records of some kind would be found.

3) The CI agent could take advantage of the assistance programs through which the government supplies food, clothes, medical assistance and housing to population. Since these are programs with which the government is already identified, the individuals who have benefitted from them could be persuaded to collaborate in the search for persons willing to work for the government.

The CI agent must offer presents and compensation for information leading to the arrest, capture or death of guerrillas. This is another method that could be used successfully to locate potential employees.

d. MILITARY ACTIVITIES:

1) Performing patrol service or other military activities that imply establishing contact with the population is another discreet way of obtaining information. The military units, in performing their usual reconnaissance tasks in the villages, usually search the houses and interrogate the villagers. The CI agent or one of the supervisors could accompany the patrols and to make certain that a routine interrogation mission is carried out.

e. LOCAL RELIGIOUS WORKERS, PHYSICIANS, ETC>:

1) Educators, physicians, social and religious

workers in the locality could also provide much information to CI agent. Said individuals, as a rule, maintain a close relationship with the population and enjoy the respect of the same. They are used also to conserve a variety of records that could be a strong source of useful information.

f) OTHER EMPLOYEES:

1) At times, individuals in government service could help to find other employees. In some cases, the use of persons who already work for the government is absolutely indispensable. In other cases, the CI agent could use an individual whose unique mission is to find potential employees. For security reasons, of course, the individual in charge of the task of findings potential employees must not be told if the persons recommended by him were subsequently employed by the government. The practice of using persons already employed by the government to find other employees could be dangerous. The CI agent must conserve absolute control in these situations and have complete confidence in the judgement of the person to whom the mission of finding other employees has been delegated.

F. SEARCH FOR EMPLOYEES WITHIN THE ORGANIZATION.

1. We have considered more or less in detail the essential requirements and the factors which motivate employees or potential employees. We discussed some of the most common procedures used to find said employees. On discussing the importance of accessibility to valuable information, we said that in these situations it was most advisable to procure the services of persons who belonged to the guerrilla organization. It is logical, therefore, to understand that the search for suitable individuals must be concentrated and limited in the first place to persons who serve in the files of the subversive organization. The possibility of using the services of persons connected one way or another with the insurrection movement must not be neglected.

2. The ideal regarding every infiltration attempt would be to be carried out at the highest level of the guerrilla organization. Considering the security measures themselves of these organizations and ideologic indoctrination of the leaders of these movements, such enterprise would be very daring. Nevertheless, none of the possibilities must be discarded before it is seriously and carefully thought out. The guerrilla is human and, therefore, subject to make mistakes, to incur in wrong evaluations and to be negligent in what refers to security measures. The cases of key individuals who have abandoned the ranks of a guerrilla movement for almost any type of imaginable reason, from the philosophic to psychopathic, abound in history.

3. The middle echelon of the guerrilla organization is the next most advisable place to look for employees. They are more

numerous at this level, who as a rule are less decided and convinced persons in their personal and ideologic beliefs. This provided a much wider field to find potential employees, but naturally the degree of access to information that these individuals could have generally diminishes in proportion to the influence and power of the individual.

4. Must keep in mind that within the structure of the guerrilla organization, there are persons who either by negligence, carelessness and other reasons, alien to every ideologic consideration, find themselves in vulnerable positions.

Often, some principal members of the movement could mistrust others because of envy, result of some decisions taken, personality differences or in the struggle to gain power. The persons who have been disciplined by the guerrilla organization are, as a rule, good candidates for us. At times, the government could even foment discord among the ranks of the guerrilla elements through well palled and executed plots.

5. Any of these factors or a combination of them could provide the CI agent with the opportunity to obtain the services of individuals in administrative positions in the guerrilla organization. However, any attempt to reach individuals at the middle or upper echelon of said organization must be made with the utmost discretion after careful selection of the employees. The continuous and methodical investigation of the archives, records and reports must be complemented and confirmed through careful observation of the individual who is investigating for our objectives.

6. At the lower level of operation of guerrilla activities, access of the individuals to valuable information is highly limited, but if an infiltration is achieved at this level, that could be a valuable source for information about guerrilla activities in the locality. The security measures at this level are not always effective and often individuals are found at this level, with the promise of obtaining some personal benefit or monetary compensation if they are willing to cooperate.

7. Another method of being able to infiltrate the guerrilla organization consists in recruiting persons who are known to be involved in clandestine intelligence activities for the benefit of the guerrillas. Even when this method is difficult and implies certain some measure of risk, if it is successful, the results could be highly satisfactory. Any hostile employee who is capture by or is in a compromising situation with the government must be immediately subject of an exhaustive evaluation, in order to determine if his services would be beneficial for the government.

8. The support base of the guerrillas is another

propitious place where to look for potential employees. To the extend its organization grows, that greater is the dependency of the guerrillas on the local population for,purposes of logistic support,economic support, human resources and shelter means.

Within this support base, the security measures are usually weak, being probable the existence of a number of persons not identified with the guerrilla cause. Some could oppose the guerrillas, when there is discretion or for ideologic or patriotic reasons, or due to some misfortune directly or indirectly attributed to acts of intimidation, terrorism and repression of guerrilla elements. Persons in these situations could join the insurrection movement for reasons of convenience or as means of survival. Consequently, the individuals in these conditions could be considered as our logical candidates.

9. In places where the guerrillas have succeeded in attracting workers,shopkeepers, students, peasants, women and other groups in disciplined support nucleus, the government must try to have employees in each group. As a rule, it is much more easier to try to obtain the services of founder members of these groups than to try to introduce a person in said organizations.

10. In zones where the guerrillas have succeeded in establishing a support base within the population, educators, doctors, clergy and civilian leaders frequently remain faithful to the government in view of their positions. Said individuals could provide information and make very valuable recommendations in regards to potential employees. Must not arbitrarily disregard any company, organization or group that maintains relations or carried out transactions with the guerrillas.

11. Experience has shown that the radius of action oft he guerrillas is limited only by their physical ability to reach all their targets. Some high priority targets are universal, while others could be peculiar to a specific country. Among the most common targets of the guerrillas, one could mention the universities, syndicates, religious organizations, circulation organs, local political parties and police and military organizations.

12. A government threatened with an insurrection outbreak must not leave the guerrillas get the advantage in recruitment of employees within said organizations. Each known objective and those that is expected to become future targets must be subjects of a periodic investigation seeking to procure the services of those individuals who meet the necessary requirements.

13. The range and magnitude of every infiltration within an organization must be considered in relation with the circumstances existing in the same. In some cases, it could be necessary to hide a single key employee to obtain the required

information, while in other occasions the proliferation of government employees in the organization could be possible as well as advisable. Generally, it is preferable to infiltrate every known organization where guerrilla elements work instead if trying to predict its strategy to be later proven mistaken.

SUMMARY:

A. We have discussed the methods used to find suitable persons for work in government service in information gathering secret activities. We considered some of the requirements that said persons must meet and we established some general standards to serve as criteria in the selection of personnel. Nevertheless, we recognize that every standard must be sufficiently flexible to allow quick adaptations depending on the nature of the work that the person has to carry out. In addition, we said that in rarely is a person found that meets all the desirable positive qualities.

B. We also talked how to take note and identify some of the most common motivations which stimulate potential employees. We warned that it is difficult to precise the true motivations which drive the individual in some cases and that in others, said motivations could be intimately related. And so the importance of knowing how to separate and identify the different emotions and motives that could be stimulating the individual.

C. Finally, we discussed the usefulness of registers and archives and the help that government employees, government agencies and other employees could provide in the task of findings potential employees inside the guerrilla organization, in its support base and in places where project to develop their activities.

CHAPTER III

INVESTIGATION AND INITIAL CONTACT

INTRODUCTION:

As you probably have guessed, there are three steps that must be followed in acquiring a potential employee: Finding him, investigate his history and establish contact. All other subsequent steps are part of the utilization phase. We have considered the procedure that the CI agent must follow in order to find a presumed employee. Must consider the possible position of the presumed employee and the facility with which he could operate in a given environment, in addition to considering all his aptitudes. Must also scrutinize the motivation that the individual could have. Must know the vulnerabilities of the guerrillas and how and where to look for presumed employees.

DEVELOPMENT:

A. When the CI agent has tentatively found a presumed employee, he must initiate an investigation of his history in order to obtain all available information, before he actually begins to establish contact with him. On conducting the investigation he must use his support personnel where it may be necessary. In order to obtain the pertinent information should be able to use all investigation resources. The CI agent must dissolve the personnel which for some reason for another may not be appropriate for the mission. He should investigate all pertinent archives including those of all governmental agencies without revealing the true nature of the investigation. The CI agent in essence, carried out an initial thorough investigation of the history of the presumed employee, of his personality, his outstanding characteristics and vices, his likes and his dislikes, etc.

B. Once the initial investigation has been completed, the CI agent shall analyze the information and shall develop a plan to reach the individual. In other words, he initiates the procedure to establish contact, at the moment in which begins to analyze the information and to evaluate the individual.

As I informed you in the acquiring phase, the step to establish contact is a complete procedure that must be planned and developed so that the CI agent can convince an individual to accept the employment. We recognize that there are occasions when, due to the nature of the mission and the fact that the CI agent may have established a good relationship with the individual, perhaps may not be necessary to conduct a detailed investigation and the elaborate procedure to establish contact. In such rare cases, it could be possible to do without the acquiring phase. But, in the majority of cases, the CI agent will have to follow the procedure to establish contact.

C. This procedure could be divided into defined steps depending on the action that has to be carried out. We already mentioned the evaluation step, in which we analyze the information obtained during the initial investigation and to determine the method that we are going to use to convince the individual to collaborate with the government. Then we plan how we are going to reach the individual. This shall be done pleasantly in order that we are able to win his respect, his friendship and his confidence. Before trying to reach the individual, must establish the relations necessary to win his confidence and respect at the beginning, as well as subsequently his faithfulness and control. The CI agent, in the phase of finding a presumed employee, must have analyzed that motivation that the individual could have and must have expanded his study after the initial investigation.. On becoming familiar with the individual, the CI agent shall determine the reason that he could have and use it totally. Shall cultivate the friendship of the presumed employee and develop it until he has had sufficient time to study him thoroughly; then and only then is when he will really try to establish contact --- try to convince him to collaborate with the intelligence service.

D. As it can be seen, in order to be able to determine the acquiring phase it requires much time, detailed planning, analysis and great skill. We are dealing with human beings who have their own ideas and act individually. When the investigation is completed and establishing the contact itself has begun, we depend on the information and the ability to analyze the individual and to develop the situations. The majority of the operations related with presumed employees are analytical.

Nevertheless, due to the fact that we are working with individuals, certain parts of our operation could be considered as na "art". We must recognize this fact and develop this art necessary to successfully conclude the procedure to establish contact. If they study the analytical part and learn to apply it as well as their common sense, intuition, knowledge and art, there is no doubt they will be successful.

E. INVESTIGATION OF PRESUMED EMPLOYEES:

1. SYSTEMATIC SCRUTINY:
------ STRONG POINT
------ WEAKNESSES
------ PERSONALITY
------ IDEOLOGY
------ RELIGION
------ ECONOMIC SITUATION
------ POLITICAL INCLINATIONS
------ EDUCATION
------ TRAINING
------ TRAVELS
------ HABITS
------ FRIENDSHIPS
------ LANGUAGES

2. Let's suppose that a mission was assigned and that we already have analyzed his requirements as well as the target. We also have found some presumed employees who seem to meet the necessary qualifications to be placed in an area and to operate easily in a given environment in order to carry out a mission. Now we must study the best qualities in order to carry out the mission. This analysis is a systematic study of the individual, which includes his strong points, weaknesses, personality, ideology, religion, economic situation, political inclinations and affiliations, lineage, education higher professional training to obligatory, travels abroad, habits, friendships and his linguistic knowledge. We conduct a detailed investigation of each individual in order to be able to eliminate those who are not suitable and to select the most qualified.

3. This investigation is carried out carefully but without any one finding out. The CI agent and his superiors are the only ones who must know the true reason for which this investigation is being conducted.

It is important to bear in mind that all the information, whether derogatory or not, is important for the investigation. Therefore, the CI agent in investigating the archives must search for all the information that he could obtain about the presumed employee, since only on the basis of it he could plan and perfect his procedure of establishing contact, when he has all the information in his possession. The same as in any other operation, in order to achieve his objective, he should plan every movement to be able to assure a systematic and without problems operation.

F. INITIAL INVESTIGATION PROCEDURES:

1. During the initial investigation, the CI agent must develop the necessary information, keeping the following question in mind: Should I continue the investigation? If the evidence indicate that the individual works for another friendly service or collaborates with the guerrilla movement, we must continue the his utilization for another type of mission in the last case. We could continue the investigation, but probably it will not be with the intention of using the individual in the mission we had in mind. If it is determined that the individual is a criminal or a swindler known in the intelligence circles, normally the investigation will be discontinued. However, remember that perhaps in some situations the services of a person of that nature are required, therefore do not automatically discard him. You will have analyzed his mission and will know the type of individual who could complete the mission; so that the most suitable to be selected.

2. In almost every case, it is necessary that the investigation begins with a check of the archives in our own office. There could be isolated cases in which would be required to carry out an immediate check of the archives of another agency, since it is possible that said information is not available before hand or due to the fact that the information is such archives is urgently needed. Whatever the case may be, the CI agent must be flexible and use his common sense. As a rule, we conduct an investigation in our own archives in order to determine if some of our presumed employees have voluntarily contributed information or if the name is recorded in said archives for some other reason. Frequently, good trails and excellent investigations have been developed because the CI agent began with a thorough investigation of his own files.

Since the main office is at a higher level, in addition to having information about our area of interest, it also has information about all the activities under its responsibility. We have two great advantages when we conduct the investigation in the archives of our own agency: First, it is very probable that the veracity of the source of said information may have been evaluated with precision, thus simplifying the analysis; and, second, there is less probability of compromising the security and the pertinent problems could be resolved much easier. In the first case, the CI agent will always be able to ask questions from his colleagues who interrogated the source or conducted the prior investigation. If he is not able to make contact with the original investigator, he could obtain the classification assigned by him about the veracity of the source> If he is conducting the investigation within his own organization, it is less probable that security problems would develop since there is no need to have to reveal the names of the individuals or other persons outside his agency.

3. Frequently. neither his own office or the main office have the required information and the CI agent will have to analyze the archives of other agencies. On investigating said archives, he must not indicate the purpose of his investigation. For example, our intelligence agency would normally have relations with other units and military and civilian intelligence agencies and the police. There must be a good connection, probably could investigate the archives of another agency and this way eliminate the risks of security compromise. However, all agencies do not allow anyone to see their archives, but if you provide them a list, they themselves would conduct the investigation. The CI agent could conceal his true intention or the nature of the investigation in different ways. For example, he could submit a list of 15 or more names some of which are presumed employees and could request to be provided all the information that the agencies may have on each one of the individuals. This would conceal the true nature of the investigation in addition to passing out the names. Other methods could be used, but he must make certain that security is maintained all the time.

4. The CI agent on concluding his investigation could determine that the individual is not collaborating with another agency. Although he may have had contact with the agency, it is possible that his representatives may have had their reasons for not providing the requested information. An investigation of the archives which gives a negative result usually would allow the CI agent to conclude: First, that the informant has no criminal record for the intelligence; second, that if he is a criminal or a guerrilla, he has been sufficiently audacious not to be discovered. A source or a competent intelligence agent of the enemy will be well trained and will avoid being discovered. He will have learned many of the same techniques that the government CI agent has and will be very interested not to compromise security. The lack of information, as a result of an investigation of the archives, indicates that the investigation must continue. The CI agent is not able to reach conclusions or develop a plan if he does not have information.

5. The CI agent, after checking the archives, must carry out an investigation in the community to verify above all the reputation, personality, character, habits, favorite hobbies, social customs, etc., of the presumed employee. He could conduct this part of the investigation himself, or he could assign the mission to support personnel of investigations. In friendly areas the investigation in the community could be carried out easily. Normally it is not convenient for the CI agent to conduct investigations in areas controlled by the guerrillas. We must assume that the guerrillas are watching and his operation would fail; must employ his support personnel of secret investigations to look for information. These could be any means for the collection of information, depending on the personnel involved and the specific situation. He is located in the area, knows the majority of the villagers and can casually ask questions without raising suspicions. He can perform the role of a talkative traveler who is interested in selling his merchandize. He must seek the information without raising suspicion.

6. The CI agent as well as his assistant have many identities which they can conceal when they carry out an investigation in a friendly community.

For example, since the government has many projects that include town improvements, rural reconstruction or agrarian reform, it is common to see representative in the community asking questions and taking notes. To assume the identity of an investigator for the department of statistics who is taking the census of the population is very useful. The CI agent on assuming the identity of such representative could look for much information without rasing suspicions.

7. Although the surveillance techniques will be considered in detail farther on in training, we must consider them here from the point of view of their usefulness in the investigation of a presumed employee. During our consideration of the investigation, we stipulate that it could develop trails that could help immensely. If for some reason or another, there is no information in the archives and a thorough investigation in the community is inadequate, the CI agent could use surveillance to conduct his investigation. Perhaps he wishes to verify the activities or interests; and could wish to investigate the relationship or ideas that the presumed employee may have in respect to guerrilla movement. They need a thorough planning, as well as trained and intelligence personnel to conduct an investigation surveillance. The surveillance must be carried out in secret so that neither the individual nor the guerrillas discover the operation. The same will all other measures.

8. In singular cases where all other investigation methods do not contribute adequate information, the CI agent could try to talk with the presumed employee. He must plan such

conversation to the last detail before trying to speak with the presumed employee. The conversation is such, like the word implies, an informal talk. The individual will have the impression that he is conversing friendly with a courteous individual. The CI agent must try to obtain the information that he needs without the individual becomes suspicious of his purpose. Once such conversation has been planned, that is to say, when the manner how he is going to present himself to the individual and develop the required information casually has been determined, the conversation itself will depend on the ingenuity and his imagination. He must be able to capture any observation that could be used and must be prepared to develop additional information. He must retain in his mind all the information obtained.

G. PROCEDURES TO ESTABLISH CONTACT;

1. It is difficult to consider the initial investigation in relation with the start of the procedure to establish contact due to the fact that they overlap. The CI agent naturally must begin to evaluate the presumed source as soon as he has information that requires to plan the manner how he is going to approach the individual and establish contact. But the individual must be kept under continues investigation. As a result of the initial investigation, a large file is developed that could be followed in other trails. The CI agent would wish to know every action and inclination of the individual, not only during the phases of the initial investigation and of the contact but also during his training, discharge of his obligations and all his projects. Therefore, a continuous investigation shall be maintained, not daily, but in an irregular manner to be up to date in all the activities of the presumed employee.

2. Once the CI agent has considered adequate the information to analyze and evaluate the presumed employee, he shall begin the procedure to establish contact itself. A procedure is a particular method that is followed to carry out something that generally includes different steps or operations. The procedure to establish contact is the method that is followed to know, cultivate friendship and subsequently convince him to collaborate. This is a sequence that must be followed if the CI agent has to convince the individual to accept the job. It is not an arbitrary step or actions that he has to carry out with common sense. The procedure begins with the evaluation. This is done on studying the information gathered during the initial investigation. Concurrently, once we have finished gathering the principal characteristics about our individual, we prepare a plan to approach him and subsequently to meet him. We must begin the necessary relations with the individual, cultivate them and win his confidence. The procedure reaches its culminating point when we ask him if he wants to work with us. The common sense reveals that although these steps follow a certain order, some will be

continuous and certainly others will overlap. The evaluation of the informant is a continuous procedure. The CI agent must be ready to capture any indication of disaffection, of too much confidence or talkativeness.

He must be prepared to change the method that had been planned to cultivate relations with the individual, after evaluating him in accessible phase. It could be that the presumed employee does not have the personality that the analysis reveals from the information obtained in the initial investigation. The development of relations with the individual is another continuous step that will last the entire time that the relationship has to be maintained. Must establish some relations of mutual respect and trust in order to maintain this harmony.

3. Once the initial investigation is ended, the CI agent shall analyze the information and evaluate the presumed employee. He must determine when, where and how to approach the individual. This must be carefully planned and to the end, since the manner how the individual is going to be approached is a highly delicate step in the procedure to establish contact. If the initial evaluation is in error, the manner how to approach the individual is reflected in the degree of success that can be achieved. We shall consider, in the analysis of the second step that we are going to follow, the plan of how we are going to approach the individual. The CI agent carries out the encounter with him. During this initial personal encounter, he continues analyzing the individual. Using this personal evaluation as a base, he could determine if the individual is adequate for the job. Analyzes the individual's personality and concludes the plan to cultivate his friendship and finally could convince him to collaborate. There is no limit in the amount and type of information that could be obtained in this initial encounter. This offers the CI agent the opportunity to obtain the details that he needs to complete his file. It is possible that said details may have not been available until this initial encounter, simply because the presumed employee was the only one who knew these factors.

4. In addition, the subsequent encounters will allow the CI agent to be able to continue evaluating the individual, cultivating his friendship and developing his methods to establish the contact itself, in accordance with his personality and motivations that he could have. Therefore, the procedure to establish contact begins with an initial evaluation, he continues studying and evaluating him in order to be able to determine the best manner to convince him.

5. The initial evaluation will help the CI agent to develop a plan to approach the individual.

A plan is formulated to anticipate the problems that could emerge and to reduce errors. For example, if according to his evaluation, it is determined that the presumed employee is not adequate, he must have devised a method to distance himself from the individual casually and to discontinue the relations, without him coming to suspect the truth. On the other hand, if the evaluation is favorable for the presumed employee, the CI agent must have planned the time and place where the encounter is going to take place. Each detail of the initial encounter is planned to assure us that all the imaginable possibilities have been considered. The purpose is to carry out a real and natural encounter with the presumed employee. A written plan is prepared, in order to be carefully studied and to annotate all the pertinent information. Although there is not a single format that must be inflexibly followed, nevertheless, we will show below a typical example:

a. HEADING:

Like in any other plan, there is a preamble. We note all the information like the name of the presumed employee, the date and place of birth, his residence, place of employment, etc. We also include the date of the plan, the project number, and any additional reference. the heading must be written like a form with blank spaces that have to be completed clearly outlined; these spaces must make it easy to make annotations, also to be simple to read. The project number is clearly indicated in order to be able to file and easily located later on.

b. SUMMARY OF THE INFORMATION OF THE INITIAL INVESTIGATION:

Although the information that was received as a result of the initial investigation is controlled and filled under the assigned project number, the plan to approach the individual must contain a summary of the information. The condensed version includes all the pertinent data together with the archives number and must offer to CI agent some adequate references to prepare the evaluation. That is to say, includes all the principal factors related with the suitability, trustworthiness, personality and history of the presumed employee that could influence in his collaboration with the government.

c. EVALUATION

The next step in the plan is the analysis of the information obtained in the initial investigation and the evaluation of the presumed employee. The CI agent must have studied all the pertinent information obtained from the archives, the community and the surveillance and he, using the information as basis, must reach some firm conclusions with respect to the individual. He describes the personality of the presumed employee, indicating his strong characteristics, weaknesses, idiosyncracies, as well as those experiences which he may have had that could affect his employment. The CI agent indicates the possible reasons that the individual could have. Also he analyzes the information to determine the best way to approach him. He determines when, where and how to carry out the encounter with the individual. The following questions must be answered: What type of encounter is projecting? when and where will be carried out? what pretext the presumed employee will use to be there? which are the details of his journey and that of the CI agent to reach the meeting place? Which surveillance and countersurveilance means are going to be used? What other security measures are going to be used? What reasons has the individual to be away from the place where he works?

d. ANALYZING THE MEETING DETAILS:

1) There are many factors that must be considered when the first meeting is going to be carried out. The CI agent lists each one, forms plans for each one, and determines before hand his own identity, in addition to the phrases that are going to initiate the conversation and the manner that is going to follow.

2) If the presumed employee meets all the qualities and is ready to try to convince him to collaborate with the government, the CI agent must be prepared to establish the contact himself. He must be prepared to offer him a guarantee or a contract, as well as to train him on the communication means, identity and security. He must have formulated the plans for a future encounter, together with the signals and the identity that he is going to use to arrive there. On the other hand, if the CI agent determines that the individual does not meet the qualifications for the job, he must have anticipated how he is going to distance himself from the individual without him understanding the reason for the meeting or his true identity. Finally, the CI agent must have ready how he is going to end the meeting, whether the individual meets the qualifications or not.

e. REMARKS:

1) The final part of the plan includes additional remarks of recommendations. The plan must be submitted to be carefully studied and approved before establishing the initial contact.

2) Although the CI agent will have analyzed the information that he compiled during the initial investigation, he will not be certain in the manner how the presumed employee is going to react at this meeting. Therefore, he has planned this meeting to the last detail, he must allow sufficient flexibility to be able to deal with any eventuality that may arise. On formulating his plans, the CI agent carefully considers the place where he is going to talk. The initial meeting, as well as the rest that may be carried out in places where he is cultivating the friendship and confidence of the individual, must be carried out in tranquil

establishments which are not frequented by his friends, acquaintances and associates. In normal circumstances, well known establishments and government buildings are not used. The place to be selected depends completely on the social. position and work of the presumed employee, as well as the environment. In some circumstances, a room in an innocuous hotel room is sufficient, in others, a fishing boat could be opportune.

3) There are different ways that a CI agent could introduce himself to a presumed employee. On method that is used is to be introduced by a third person, that is to say, the CI agent is introduced to the individual by a mutual friend. This type of encounter has a disadvantage from the security point of view. This third person will know the identity of the presumed employee and the interest that the CI agent has in him. This disadvantage could be overcome if this third person works for the CI agent or if said CI agent has assumed a false identity to conceal his true occupation or his motives. If this mutual friend has confidence in the CI agent, the presumed employee will have to confide in him, offering a good opportunity to cultivate his friendship and to win his confidence.

4) If security is one of the principal concerns and the situations allows it, the CI agent could make use of the casual encounter method.

It is an apparently accidental and extraordinary encounter, like in a fiesta, festival, cantina, sports game, etc. Although the individual believes that this is an accidental encounter, the CI agent has planned it to the last detail. The method of a casual encounter is the safest because there is no third person involved. However, it is difficult to establish an immediate friendship and to win this person's confidence with this method.

4) In specific cases, the CI agent could make use of periodicals, publishing employment opportunities, in order to attract presumed employees. The individual would be required to submit a written application or to personally appear to a job interview, which provides a direct manner to approach him at the beginning. This technique also offers an easy exit in case the individual is not considered adequate. If he meets all the qualifications, could agree to another interview with the pretext that he is going to be employed. Similar notices could be published in circulars or be attached on bulletin boards where notices are attached, with the aid of the local employment office. What kind of employment could the CI agent announce? In the first place, he should publish the qualifications that the presumed employee must have, without giving details about the employment. He could indicate the salary, the work hours, the advancement opportunities, etc. The interview with the presumed employee is health in a place like a hotel room. The initial information that he could obtain will depend on the man. Remember, it is not

necessary that the CI agent provide him any information. He must let the presumed employee speak, since he could evaluate him better on listening to his conversation. If the CI agent believes that it is necessary to describe the job, the description that he offers must be similar to the true employment. The job offered must attract the appropriate individual. For example: You are a specialist in industrial or agricultural research that needs a local assistance to compile material or information for a certain philanthropic or educational specific installation. You could pass as e=an economist who is gathering data for a book about the economic development of the country or could pass as an engineer carrying out topographic of geodesic reliefs for the preparation of some maps. These are only some ideas that could be used. Other identities that can be assumed will depend on the mission, on the presumed employee and the situation. The purpose is to obtain date about the individual, to evaluate him personally and to provide an opportunity to be accepted and to win his confidence or to reject him.

6) Although we already considered this step as the one to be carried out before approaching the employee, we know that the CI agent maintains harmonious relations while he develops the manner to approach. he is evaluating the personality of the individual to determine which subjects and manner of talking will be adequate in the conversation. Once he has already known the presumed employee, the CI agent must try to establish some friendly but professional relations within. This could be achieved through a careful study and consideration of the individual's interests. The good CI agent does not reveal his own beliefs in contentious subjects such as social, economic and religious problems presently in the country. He must ask pertinent and intelligent questions from the individual about conversation subjects that would allow him to talk.

7) The development of friendship and maintenance of harmonious relations do not end with the initial encounter; appropriate harmonious relations are maintained while the individual is employed. Nevertheless, we must remember that the CI agent must control the operation; the employed must obey him. They must develop and maintain a mutual trust and respect. The CI agent is the superior and the employee the subordinate. In order to maintain the necessary control and to demand the necessary trust and respect, the CI agent displays confidence and his knowledge. In brief plans shows his qualifications as master of command when he controls the individual.

8) In our study of Finding a Presumed Employee we considered in detail the motivation that he could have. We determined that there are many motivations and that there are different methods to take advantage of them. Motivation is another step in the proceeding to establish contact that overlaps considerably. As we know, the CI agent considers the motivations

that the presumed employee could have when he initiated the search. One of the principal concerns during the initial investigation is to discover what drives the employee to accept the job. During the evaluation we analyzed the motivation which the presumed employee could have and we formulated the plans to develop them. More details are added to the pan after the initial meeting and the method to be followed to convince the individual to collaborate is decided. The CI agent must recognize the importance that motivation has. Certainly this is the force which impulses men to try to surpass and face life.

What is what impulses this individual to collaborate with you, the CI agent of the government? One this determination has been made with prediction, the motivation could be successfully developed and matured. He at the same time will correctly perceive the control that could be exercised on the individual and will be ready in any indication of dissatisfaction. In brief, the CI agent must know the reason and its intensity in order to be able to control his employee and to develop his abilities.

6. CULTIVATING HIS FRIENDSHIP AND WINNING THE CONFIDENCE:

a. Before the CI agent really offers the job to the individual, he must cultivate his friendship and win his confidence. There are occasions when said friendship is cultivated during the initial encounter. For example, one of the requirements could be to demand that this friendship to be earned immediately. The CI agent does not have time to cultivate the individual's friendship and to employ the tact that is normally used. He must approach the individual in a "bold" manner. This implies an initial investigation, analysis and an evaluation carried out quickly and when the CI agent approaches the individual to conduct a hurried personal evaluation and to establish the contact with him himself.For that reason, this method requires a hurried evaluation.

b. However, in normal circumstances, will have time to develop the friendship and prepare the individual before he accepts the job. Some individuals do not trust other persons so quickly. To cultivate a friendship takes an intuitive ability and artistic talent. This is a step in which the CI agent, with experience and well trained could show his ability. We previously mentioned that these operations require analysis and art. The CI agent, on cultivating the friendship of a presumed indecisive employee, uses his experience and common sense, he is flexible and he is prepared to meet all contingencies that may arise; it is the art of a subtle persuasion. He must convince the individual that he, the CI agent, is reliable, competent and professional. He has to win the trust and confidence of the presumed employee before offering him the job. If the step of cultivating the friendship has been duly concluded, the individual will normally accept the position.

7. ESTABLISHING CONTACT:

a. The culmination and purpose of every investigation, planning and cultivation of friendship is carried out during the contact itself; that is to say, that the individual accepts the job. When we talk about the contact, we want to say that moment when the CI agent really offers the job to the individual. The contact itself could occur in the initial meeting if the presumed employee is ready or if he has to be approached with audacity, or could occur after many months of being cultivating his friendship and winning his confidence. The conversation to be carried out on establishing the contact itself and how an indecisive individual is going to be convinces are skillfully planned.

b. The CI agent, in order to prepare for the establishment of contact, considers all the subjects that were studied in the plan to approach the individual. On being analyzed from the practical point of view, we are aware that a thoroughly prepared plan to approach an individual allows the CI agent to deal with any eventuality that could arise. For example, if the plan includes those actions that must be taken to establish contact when the individual is ready to accept the job and if the question cannot be made during the initial meeting, he could use the plan afterwards. Must have formulated the plans to offer a salary or contract that have been approved by his superiors.. He must discuss the terms with the presumed employee and it is possible, make him sign and be prepared to train the presumed employee in regards to future security procedures. The individual receives training on the communication techniques in order to allow him to meet with the CI agent afterwards. He must be given an identity, a justification for future meetings with the CI agent and a reason to be away from his home, job, family, etc. In other words, his true relations with the CI agent and his whereabouts must be concealed during these meetings. Therefore, this delicate action must be planned to the last detail. His considerations are persuasive and thorough, since it is in the point of establishing contact where all the effort of acquiring the presumed employee culminates.

SUMMARY:

a. In the previous chapter we considered two essential steps in obtaining a presumed employee.

We stipulated that once a CI agent has found a presumed employee, he must conduct a thorough investigation to determine if the individual meets the qualifications for the job. This investigation is known as the initial investigation. The purpose of said investigation is to recompile all the information that could be obtained about the presumed employee so that the CI agent could evaluate it, to determine the reasons that he may have, his qualifications, history, etc., ‘This evaluation allows the CI agent to complete the proceeding to establish contact and to obtain the employee. There are various sources that we could take advantage of and different techniques that we can use to investigate presumed employees. First, we must search our own archives. WE, using the information obtained as a result of the investigation of the archives, we could develop the trails and extend the investigation to the archives of the services who cooperate with us. We must never divulge the true purpose of our investigation or the identity of our individual. If the investigation of the archives does not produce the required information, the CI agent must initiate an investigation in the community and a surveillance of the individual. Security is one of the principal preoccupations since neither the personnel being interviewed nor the individual must discover that an investigation is carried out. The CI agent, as last resort, must meet with the individual and interview him personally; however, this technique is highly dangerous and requires a careful planning.

B. Once the information has been gathered, the procedure to establish contact will begin. We must not approach every step carefully once again, but we must remember that the contact is a series of actions that are carried out only after a careful planning and a thorough study. The presumed employee must be totally evaluated and each phase of the initial meeting must be planned in detail --- the manner how he is going to be approached. The complete proceeding, the time, the place where it is to be carried out, the methods to be used, depend on the mission, the individual and the operational situation. Very few procedures for establishing contact are carried out in the same manner. Some take months to be completed while others require only hours or days. The CI agent is evaluating the individual constantly and maintains a flexibility as its situation develops and expecting each action. The skilful cultivation of friendship and the easy development of the individual's confidence until he accepts the job, after having established contact with him, is when the CI agent will successfully have ended the procedure to make contact.

CHAPTER IV

TASK ASSIGNMENT

INTRODUCTION:

One of the goals that a skilful agent wants to achieve is to obtain the greatest amount of information useable from his employees in the most secure manner. He must always consider the mission or the purpose for which the employee was originally contracted, and to evaluate the amount of work that he has to do. Factors to be considered are security, capacity and availability of the employee. Only with a careful evaluation of these factors in relation to the mission, the agent could complete his mission and maintain a stable and effective work relationship with the employee individually. In this chapter shall be discussed the details that an agent must consider when he assigns the tasks to his employees. Also the orientation and postorientation preparation shall be discussed.

DEVELOPMENT:

A. Purpose of the Employee:

If the agent has properly evaluated and contracted the employee, there will be no doubt in regards to what he can or cannot do, and must work according to this. The agent could successfully complete his mission only when using each employee properly according to his individual abilities.

B. Employee Security.

Tasks that could place the employee in a position in which he could not give a logical explanation of his presence must not be assigned to him. However, there are some cases in which the need of the operations forces us to deviate from this principle The agent must do every effort to assure the safety of his employee. The agent must maintain his employee within his rules of action already established. If he usually returns to his home early at night, he must not ask him to attend meetings late at night. The meetings and communications with the employee must be planned keeping in mind the security. The agent must be concerned with the security of the employee but he must keep in mind above all the importance of the mission.

C. Ability of the Employee:

On assigning an operational task to an employee, the agent must carefully consider the employee's aptitude to carry out the mission. He must have an extensive knowledge of the employee's history, a large part of which he must have obtained before and after contracting him. The agent must be able to assign to the employee valid and appropriate tasks based on individual aptitudes.. Also he must think of such things as the regular occupation of the employee and to avoid assigning to him many missions that could risk his job and possibly his security. For example, if the position or location of an employee is placed in an area of great interest for the operations, we would be tempted to the extreme to give him more tasks than he could possibly complete. Making an employee work excessively could contribute to an employee becoming discouraged, or worse, could cause to be detected by the guerrillas.

D. SECURITY:

1. The agent has to deal with two different security aspects on carrying out any orientation with the employee. The first is about an evaluation of how well the employee has responded to training that he has received about security, and how effectively has put into practice what he learned. In this respect, the agent wants to be certain that the employee has a reasonable opportunity to carry out effectively the operational task that has been assigned to him, using the personal security measures that he has been taught. The special orientation of an employee for a specific task must give him a complete direction and objectivity. For efficiency the employee must receive the must precise, exact and possibly specific instructions. It is here where the second aspect emerges. On comparing the security to the efficiency, the agent must decide up to what point the intelligence organization could be prejudiced if the employee was discovered. In addition, although the task in itself was small, its disclosure to unauthorized persons ---- this commonly would apply to any disclosure to any person, since the agent is the only "authorized person" in regards to what pertains to the employee --- could provide to guerrillas information about the existence of the intelligence organization and its objectives in general.

Giving the employee too much information would also make more difficult the work to evaluate the employee so that he may fabricate the information. The agent must provide sufficient information to give the mission every reasonable opportunity for success, but he must not give more information than necessary to carry out the mission.

2. As a rule the orientation is given orally. A guide for the orientation must be used as a verification list to make certain that it was reported with sufficient details, and from the intelligence point of view to have more control about that information that will be disclosed to the employee. The orientation guide which the agent uses as a verification list for the oral orientation must be part of the agent's file that will be used for the postorientation of the employee when he returns from his mission. The orientation aids must be limited to those that are necessary to successfully complete the mission, and most not reveal more than necessary about the objective zone. If some written

material is to be provided to employee, two things must be done:

a. The written material must be kept to minimum and serve mainly as a reminder.

b. What is needed to be written must be reduced to a code and be adequately concealed.

In giving his explanation to the employee, the agent must be careful to avoid using intelligence jargon or imprecise terms.

E. Requirements of an orientation or postorientation area:

1) The orientation or postorientation area shall be determined on the basis of existing time limitations, the operation security requirements, the conditions under which the agent must work, and the complexity and sensitivity of the orientation or postorientation that will be given to employee. When the use of considerable technical aids is necessary for the orientation or postorientation, such as large scale maps, photographic files, etc., the place must be one where such facilities could be provided. In addition, when the information presentation requirements are complex, such as in cases where coordinates must be traced, the identification must be exact and it must keep the orientation, it is necessary that the agent uses places where the orientation can be carried out without interruptions.

The questions about convenience, as well as requirements of the intelligence task must be answered favorably on selecting a place for the orientation or postorientation. The place chosen must allow the agent, his organization and the employee to conserve their identity.

F. Duration of orientation or postorientation:

The duration of an orientation/postorientation is governed by the complexity of the mission, the focus of the objective, the employee and the method of operation. If an employee who lives in the objective zone is receiving an orientation or postorientation, his documentation as well as the last events relating to the environment or operational conditions in the objective zone present little problem, and could be informed of them in a brief manner. Emphasis is made in the fulfillment of the mission and in that the employee is given specifically detailed instructions about the nature of the task he has to perform. On the other hand, if the employee who is oriented requires many documents, the introduction to this and the explanation of his relation with the mission to be carried out must be in a more detailed form. Also a comparison could be made of an orientation or postorientation of an employee who lives in the objective zone, who is oriented or post-oriented by an agent under conditions that may require maximum security on the part of the participants, with an orientation or post-orientation conducted in a domestic zone under conditions provided by the accommodations.

G. Use of Orientation Aids.

1. Since the agent is familiarized before hand with the nature and location of the objective, he must make all possible preparations to provide these elements that are necessary for a complete orientation. Above all, the agent must prepare an orientation plan in order to be able to give the employee all the details of the operation. The orientation plan serves as a verification list during an orientation and assures that there is not a prejudicial omission.

2. The employee's orientations under practically every operational situation must be a verbal process in its totality. Consequently, the agent must be able to communicate in an effective manner with the employee.

This facilitates the use of orientation aids (some in graphic art form, photographs or models for illustration purposes) to the extend that it is necessary for a perfect comprehension during orientation.

3. The maps must be used to indicate the location of the objective and the travel routes to and from the objective zone. The models of the known security barriers must be used to orient the employee about the infiltration and withdrawal methods. In addition to that, photographs, models of the objective and of the equipment, uniforms. recorders and other types of aids could be used to facilitate the orientation.

4. The previously mentioned diverse aids are as a rule used during the training phase to prepare the employee for his task before the final orientation. The orientation then will show to the employee how this particular training applies to this specific situation, and also will allow the agent to determine the effectiveness of the employee's training.

5. The same principles that apply to aids used during the orientation apply to post-orientation.

H. Objective of Orientation:

1. The orientation of an employee could be considered as an extension of his training in very specific fields. Even though it is, up to a certain point, a training continuation, it is more than that because actually prepares or must prepare the employee for an immediate operational task that he is expected to carry out. Invariably case, the degree of success that the employee would have in completing his mission is directly related to the orientation that he received from the agent before undertaking the task. The employees orientation consists in providing him the most recent events that could affect the operation, a general review of the pertinent operational facts and detailed instructions regarding the task itself. Thus we can say that the orientation of an employee consists of two different parts:

a> Prepare the employee for the task, giving him the most recent information about the conditions and environment within which he is expected to carry out his specific task.

The first phase of the orientation consists of the review and evaluation of the situation. The preparation of an employee to undertake a specific task includes all these abilities, knowledge and experience that form the basis for his selection for the job. It includes also the training that he was given in order to allow him to reach this expertise that the agent considers necessary for the task. The orientation, well, must give in its first phase all pertinent information about the present situation, based on the most recent facts which the intelligence organization has available. It must include a review of the most recent information regarding the measures and security restrictions in effect in the area of operation (such things like curfews, travel restrictions, documentation requirements, the presence of specific security personnel). On the other hand, this step provides an excellent opportunity for a general review of the pertinent facts, plus a review of the understanding that the employee has about his task, but cannot substitute the employee's necessary preparation for the task, which should had been given during the training periods.

b) Prepare the employee for the task, giving him specific instructions and details concerning the task or tasks that he is expected to carry out and the manner in which he is expected to carry them out. This constitutes the issuance of orders. The second step in the orientation is the detailed instruction in respect to the task itself. The agent must give to the employee the most precise, exact and specific instructions concerning the nature of the operation, the form of being carried out and its programming.

I. Orientation:

1. A prior but flexible planning is necessary to carry out successfully the employee's orientation, as well as all other phases of the operation. The appropriate planning requires a logic sequence during the orientation. This sequence consists of the following:

a) Initial period of the harmony establishing meeting:

As a rule, this is not the first meeting of the responsible agent with the employee and, as such, this phase is intended for social courtesies, for the relaxation of the atmosphere and for the "harmony" continuation between the agent and the employee.

The agent, although he is concerned with the general welfare of the employee, must take care to maintain an appropriate relationship and to maintain control of the meeting. Control during the meeting could be facilitated through a complete preparation on the part of the agent and his ability to effectively answer any questions that could be formulated by the employee. This is extremely important. The employee must respect the judgement and the opinion of the agent. The inability of the agent to give the employee complete and credible answers would diminish in part the respect that the employee has for the agent. This could place in danger the success of the mission due to lack of control. As a result of a situation such as this, the employee could criticize the plan and, if the mission continues, he may not follow the agent's instructions.

The agent could use the preliminary phase of the harmony establishment to review recent information about the activities and history of the employee, which at times could be related with the future job.

b) Review of the employee's State:

Before the true details of the planned mission could be revealed, the agent must determine is the employee is competent, ready and willing to carry out the assigned tasks. The first matters of interest for the employee are the last information referring to the employee, his family, his health, his regular employment (if he has any), his identity for the job (if there is any) and his way of thinking. The agent then must concern himself if the employee is ready or not and able (from the security point of view) to perform the assigned tasks. Finally, the agent must be certain that the employee is completely trained as it is expected and that still retains the degree of expertise indicated at the time of completing his instruction. Upon conclusion of this phase, the agent must determine if the employee is prepared or not for the planned mission.

c) General description of the mission:

Once it has been determined that the employee is able, ready and willing to carry out the assigned tasks, the agent is prepared to enter the orientation phase about the " General Description of the Mission". A preliminary general idea is given to the employee during this phase about what is expected from him to do, when it is expected to be done and how it is expected to do it.

As a rule, this is the first opportunity of the employee to learn exactly what is expected from him to do. Consequently, the agent must use this phase to entice comments from the employee about the convenience, viability and acceptability of each point. However, the employee must not be given the prerogative to refuse a task or discard the planned fictitious identity on the basis of his personal sentiments, likes or dislikes. During this phase the orientation will be general with respect to the itinerary, the method of travel, duration of the trip and the staying time in the zone of the objective, the form and use of funds, documentation, communications and operational tasks to be carried out. The agent must be prepared to answer any critique of the plan and to adjust the plan if he believes it is necessary.

d) Explanation of Identity.

The orientation is specific and detailed during this phase. Every type of identity (having some) which the employee will be using is explained in detail. Although the fictitious identity was already taught to the employee during his training period, it is repeated here; the documents (having some) will be introduced as they are needed, and their functions will be explained in due time. This way, his fictitious identity will be more clear then if they had been delivered to the employee all together at the beginning or at the end of the orientation.

e) Instructions about the itinerary:

At this time, the agent will give the employee specific instructions about the itinerary of the mission. This will include instructions referring to the point of entry to the area, the route and the method of travel, the activity inside the area, and the route and method of travel from the area at any point of exit point. These instructions frequently require the use of maps, drawings, city plans, etc., that may be available. The need of extensive and detailed maps will depend on the complexity and type of the mission to be carried out.

f) Specific tasks:

At this point of the orientation, the employee will be given specific instructions about the support tasks and search to be carried out.

In respect to search tasks, the employee will be given a detailed description and the location of each conformity requirement with the security limitations and assignment of the employee; what information wishes to know point by point; the manner of finding and approaching the place or position; the desired observation period and the manner of visual or photographic observation. At this stage the employee must also be warned that on returning from his mission, must deliver a complete report with the description of how he carried out the mission, the effectiveness of the identity and of the documentation, the security precautions in effect in the area, etc. Essentially, the employee must broaden the knowledge that you have - pretend to know.

g) Equip the employee what he needs:

During this phase, the employee is given funds to be used during the mission, clothes, and technical or special devices that he may need according to assigned tasks. The type of the employee and the type of the mission to be carried out shall determine the type or amount of equipment to be delivered. The employee must have received prior training and must be able to use properly all the technical or special devices that are delivered to him.

h) Specific security instructions:

Before the orientation is concluded, the employee is given brief and specific instructions about what to do and not to do in relation with the assigned mission. Some of these will be a repetition of the instructions previously given; others given to employee for the first time, will be instructions that limit certain activities of the employee, which could be affected by recently acquired information.

i) Review and inspection of the mission:

At this point, all instructive phases of the employee's orientation have been completed and the employee has received all the instructions, as well the necessary guidance to successfully perform all the tasks that were assigned. This phase is used above all to review completely all the instructions given the employee and to test the employee's aptitude to carry out the assigned task.

The agent tries to refute the employee's fictitious identity through questions about his history and his documentation. Must observe and correct immediately all the areas in which the employee evidently shows weakness or in those that he has not clearly understood like he should. This phase is used then for the final inspection of all the equipment and material delivered or by delivering to the employee according to tasks that have been assigned. The agent as well as the employee must test every piece and how to use it carefully. Finally, the agent must make certain that the employee does not carry anything but those that are absolutely necessary for carrying out the task, which could compromise the employee or the mission. The time that has to be used to this "review and inspection" will depend on the complexity, sensitivity and the type of the mission.

j) Termination of the meeting:

It is now supposed that the employee has been completely oriented and that he is able to carry out the mission; therefore, the setting of the date, time and place of the meeting or the instructions about the meeting is stressed. Alternate plans are discussed and emergency signals and communication means are established. Financial and other support matters are determined. The agent warns the employee of the latent danger carelessness and inconsistent security imply, having reflected on what could happen if he relaxes his own technique of personal security, if he is confiding to people of the place, or if he visits his friends or parents in the area. On arriving to this point, the orientation has entirely been completed and the employee is ready for his mission. The agent must show a sincere interest for the welfare of the employee. The employee with recognize and appreciate this, carrying out the termination of the orientation and send off in constant harmony.

This has been one type of orientation. An exact form cannot be followed because each orientation is carried out according to the type of the mission and type of employee.

j) Objective of Post-orientation:

1. The post-orientation objective is to obtain from the employee the greatest amount of information possible. This begins immediately after his return. You do not expect an employee who just returned from a mission to come to you and provide you a complete report, automatically responding to each one of his requirements. You must work under the concept that you trained the employee, prepared him for the mission or oriented him about what he must look for, assuring him thus that the only pertinent and useful information is produced, within the framework of the requirement. In the post-orientation, in addition to the task of obtaining information, you must also be interested in the morale and personal problems of the employee. Consequently, it is your duty as agent not only to extract useful information from the employee when he returns from a mission, but to do it in such a way that he wishes to remain on the job and progress in the performance of his duties.

2. In the post-orientation sequence, everything must be carefully planned. Like in other meetings with the employee, the agent must be in complete control.

a. Establish harmony:

The is confronted with a person who has been carrying out a task that demands initiative, ingenuity and exposure to danger. The employee could be nervous, tired or afraid from this, and hopes for the proper interest for his physical welfare and appreciation for having completed his mission, but he must maintain at all times the proper relation between the employer and employee.

b. Post-orientation:

With the aid of the post-orientation plan and various post-orientation aids, the agent makes every effort to obtain all the information with respect to the mission. The employee must narrate the mission from the time of departure until his return. The agent will formulate pertinent questions in order to assure a complete and precise information. The sketches, the maps, the photographs, etc., will identify the area with precision and will assure a complete report in response to his requirements. If the employee met physical or equipment elements, he will be interrogated about the location and circumstances of the gathering.

A special effort must be made to ask the employee about his experiences in the area in regards to fictitious identity and the documents he carried. When the time and security allow arrangements must be made as soon as possible for an additional post-orientation after a tentative evaluation in order to allow clarification, explanation or verification of the information provided during the initial post-orientation.

c. Tentative evaluation:

The agent must study the employee's conduct, manner of speaking, and make a comparison between the known information and the version of the employee in order to make a tentative evaluation of the employee's veracity and of his information.

d. Payment:

The employee is paid for his services and his expenses. Operation expenses are paid in full. Bonus and other special payments are paid according to plans that you may have previously decided.

e. Final harmony:

The agent must concentrate in guaranteeing that future relations with the employee will be harmonious. The employee must feel that his welfare and his personal problems are taken into consideration. If arrangements must be made for future meetings, a date, time and place must be established that is acceptable to both. It must be remembered that his personal safety is necessary.

f. Failure of the mission:

Until now we have based our explanation on the supposition that the mission has been successful. In the event the employee indicates that he was not able to obtain the information for which the mission was undertook, it is not expected that the agent bounces with happiness, but he should not be critical of the employee until he knows all the facts. It could very well be that the reasons for the failure of the mission were not due to employee's inefficiency and could prove to be of value for future operations. Whatever the causes of the failure may be, a corrective action must be taken.

This has been a type of post-orientation. It cannot be followed exactly because each post-orientation is carried out according to type of mission and type of employee.

SUMMARY:

In order to be successful the agent must plan, train and use his employees effectively. Each employee must know what he is looking for, how to look for it and, finally, how to supply the information once it has been obtained. The agent must keep in mind the reasons for which the employee was contracted and use him for that purpose. The agent must be concerned for the safety of the employee but above all must keep in mind the importance of the mission. He must constantly emphasize the security to the employee. Before assigning tasks to the employee, the agent must prepare him and use plans of the place, timetables and auxiliary means for the orientation. When he actually assigns a mission to the employee, there are three steps to approach a field: The orientation preparation, orientation and post-orientation. These are of vital importance to the employee as well as for the agent because if any of the three is not perfect, the mission and at the same time the employee will be compromised. Each employee is a considerable investment of time, money and effort. Do not use them badly, but remember that they are to produce information for you, and it is your job to see that they do so. The orientation and post-orientation determine in great part the value and punctuality of the information which the employee will obtain for you.

CHAPTER V

PLACEMENT OF EMPLOYEES

INTRODUCTION:

After taking the steps to develop all types of employees, you should keep in mind that there are still areas where there is not any employee. This could be an area that is outside the control of the government. This factor perhaps must be due to deficient communication or transportation means. It could also be an area isolated by natural barriers, such as dense forests or mountains. The areas perhaps are not covered by your employees by being inhabited by persons who stay away or they are against the legal government. Whatever the reason may be, it is necessary to recognize the vulnerabilities of the area before the guerrilla operations. Consequently, immediate steps must be taken to place employees in these areas. It is possible that it may be already late and that the guerrillas operate actively in the area, making thus difficult the placement of employees. Nevertheless, important questions will emerge that could only be answered through the placement of employees in the area and within the guerrilla organization. The sooner the CI agent succeeds in placing employees in the are which is under the influence of the enemy and infiltrate them inside his organization, the sooner the government will be able to neutralize or destroy the insurrection movement.

DEVELOPMENT:

A. Place of employees in the area.

1. Before the guerrillas take control:

The placement of an employee in an area is much easier when the guerrillas are not yet well organized. However, once they are organized in a remote area, they will be expected to discover the employees that the government may have in the region. The best way to prevent an insurrection from becoming a threat is to discover it early. It is necessary to have employees in the entire country to discover any indication of an insurrection. These indications without any doubt will provide additional targets, which will make the CI agent to need additional employees.

The CI agent by necessity must have employees in an area before the guerrillas appear, in order to discover and neutralize them in the incipient phase of the movement. Each CI agent must select his employees and supervisors and train them, in the identification of signs of insurrection. When these signs emerge, he must anticipate what could happen and select the most efficient and reliable employees to operate in the area, even when the guerrillas succeed to control the area. These employees and supervisors will need an extensive training if the guerrillas have already taken control. When there is an indication that the guerrillas increase their control of the area each time more, the CI agent may decide to discontinue communications with the employees and their supervisors for security reasons. While the guerrillas reinforce their security and acquire greater force, the CI agent will have to depend on other employees to obtain the information he needs. The principal task of the supervisors who already were able to be introduced into the area will be to remain there, to continue their usual activities accepted by the guerrillas. When the supervisors decide to approach presumed employees will come in contact with the agent using the communication methods agreed beforehand in order to receive instructions and guidance. The CI agent perhaps decided to make contact with the employees and their supervisors in order to verify the effectiveness of the communication means or to give additional instructions. The CI agent must understand that the supervisors need time to organize their employees in the are controlled by the guerrillas. The initial information which some employees will submit through the communication method agreed before hand should refer to recently arrived guerrillas and other insurrection activities. All the employees will render two kinds of services: The immediate task of sending information about the guerrilla activities inside the area and the prolonged task of remaining inactive until they win the confidence of the guerrillas and then form cells inside the insurrection area. In order to develop these employees and their supervisors, the CI agent begins his search for potential employees before the emergence of insurrection signs.

2. During the control by the guerrillas:

The task of placing an employee inside the area during the organization of the guerrillas is so very difficult before it happens.

The CI agent will have more freedom of action due to the threat that the guerrillas represent, and it is possible that the population becomes more hostile. Therefore, he will have to depend on the employees that he has trained to find potential assistants. It will be easy to find many potential employees during this period; for that reason, he must try to train them as soon as possible. The CI agent looks for individuals who are ready to infiltrate in the area of the guerrillas and to inform him about their activities. It is necessary to find other individuals who can move inside the area without calling attention and to inform about the guerrilla activities, their camps and their personnel. Must select those persons who have relatives among the guerrilla elements and approach them with the objective of making these relatives to abandon the guerrilla organization. Even when the activities of the guerrillas shall limit the movement of the CI agents to a certain degree, the opportunities that these activities offer to place employees compensate for the growing disadvantages. It is to be expected that the guerrillas are occupied recruiting members for their organization, and in general, obtaining support for their movement. Each CI agent could take advantage of these activities to place employees in key areas inside the environment in which the guerrillas move. The guerrillas will be alert to any movement against them on the part of the government and will employ their own security personnel to protect them. It is of high importance that the CI agent locate, identify and investigate this security personnel. The CI agent seeks for these individuals for two reasons. In the first place, he must locate them in order to protect the operations of his employees. In the second place, must find the motivation and the weaknesses of these individuals and to look for the way to induce them to abandon their organization and join the cause of the government. Perhaps he will succeed to persuade the individual appealing to him through his parents, guaranteeing him his safety and promising him a remuneration. The principal objective is to persuade these individuals to abandon their cause without abandoning the place in a way that they could provide valuable service to the government. The CI agent must also use his system of obtaining employees find the guerrillas. This could render valuable service identifying the members of the guerrilla organization and their targets a=engaging them deceiving them and at the same time supplying them erroneous information.

This same plan will be successful if the CI agent succeeds in placing one of his employees in the guerrilla area making him pass as one of their informants. In all operations of this type, the CI agent must be assured of the trustworthiness of the employee maintaining the proper control on the same. He must watch for employees who could be supplying information to him as well as to guerrillas at the same time, or to him and also another government representative. This type of employee is specially dangerous.

3. After the guerrillas take control:

Placing an employee in an area controlled by the guerrillas is a real problem. It is very possible that the CI agent has absolutely no access to the area. In this case, he will have to recruit a person who travels regularly in the area where the guerrillas are. This person will need special training, since he must also learn to locate and possibly recruit and train other employees inside the area. If he waits until the guerrillas seize control of an area, the CI agent will find out that he does not have access to the area, he will rely only on a limited number of employees and will have to confide to them more information than he would normally confide to them. An alternative in case of being able to recruit an employee among the individuals who travel frequently to the area and remain there. He will have to locate an individual who is willing to enter an area controlled by the guerrillas, win their confidence and then begin to supply information through previously agreed communication methods. One obvious disadvantage of this type of employee is the time factor which is critical. It will take much time to train this employee in order to be able to provide a valuable service. Another possibility is to infiltrate an employee so that he may locate potential employees and set up organizations of employees under his control. The operations of which began after the guerrillas have seized control will have marked disadvantages from the beginning. The CI agent will not have direct control over his employees. Consequently, he will always have doubts about their reliability and veracity of the information they supply. It is possible many employees could be placed in an area, however, their value as information suppliers will be limited due to their low position, the restrictions which impede them from moving from one place to another, the guerrilla security measures and problems related with the communication means.

In order to be valuable, the information will have to be timely supplied. A great part of the information supplied by the employees in an area which is under control of the guerrillas does not reach the CI agent early enough to be valuable. The CI agent must rely on employees in an area before the guerrillas seize control of the same.

B. Placement of employees in organizations.

1. Before the guerrillas take control.

The CI agent must consider all the organizations as possible guerrilla sympathizers. He must train and place his employees inside these organizations so that they may inform him about their activities and discover any indication of a latent insurrection. We are especially interested in identifying the members of the guerrilla command structure, the organic picture and support base. By infiltrating his employees in different youth, worker, political, commercial, social and charitable organizations, we would be able to identify the parents of these guerrilla elements, their support agents and the sympathizers of the insurrection movement. This way, the CI agent could train supervisors to be able then to form cells within the different organizations. The more employees the government has working inside these organizations, that much easier will be to control the threat of a guerrilla movement; to the extend that this grows, these employees will achieve positions of greater responsibility and, consequently, will be even more valuable to the government.

2. During the rise of the guerrilla movement:

When the guerrillas are active trying to form their organization, it will be more difficult for the CI agent to place his employees in the different organizations. Many organization will be known as sympathizers of the insurrection movement. The CI agent must place employees in these organizations for the purpose of identifying the leaders, cadre personnel and insurrection sympathizers.

Some of these employees perhaps may have to join an organization, win their acceptance from the other members and acquire importance in the same in order to be able to provide information at a higher level. The CI agent must also investigate other organizations which are not yet under guerrilla control, since without any doubt these will have members who sympathize with the insurrection movement. Therefore, it will be necessary to identify these persons. The employees should identify the guerrilla personnel and their security procedures in a way the CI agent could develop programs to induce them to abandon their cause or, at least, to neutralize their activities. It will be easy for the government employees to infiltrate in guerrilla organizations when they are preparing their movement, since their goal is to obtain a massive support and accept many recruits in their organizations. It is necessary that some of these recruits are government employees who could then render valuable assistance in the attempt to destroy the insurrection.

3. After the guerrillas have taken control:

Once the guerrillas have seized control of an organization, it will be very difficult for the CI agent to place his employees inside said organization. The guerrillas will intensify their security program for the purpose of protecting themselves. Even when a government employee joins an organization controlled by the guerrillas at a low level, he can not only to identify the leaders of the movement and some of their activities, but also, what is more important, to be able to supply information about possible recruits for the government program. The employee who is able to identify a guerrilla of the high hierarchy who is unhappy with the insurrection movement will also have identified a potential employee for the government. Once a security agent of the guerrilla organization has been identified, he could be forced or induced to abandon his cause without abandoning his position or he could be neutralized. If the informants of the guerrillas are identified they could be supplied false information or be induced to abandon the insurrection movement. If the CI agent waits until the guerrillas have gained control of an organization, he will face great and more serious obstacles when he tries to place his employees.

He must begin to infiltrate his employees in the organizations and insurrection movements as soon as it is possible. The sooner the government is able to discover, locate and identify the guerrillas, the sooner will be able to destroy the insurrection movement.

C. The Target:

1. GUERRILLA WEAKNESS THAT THE CI AGENT COULD EXPLOIT.

   a. OBTAIN RECRUITS.

   b. DEVELOP A SUPPLY SYSTEM.

   c. ACTIONS THAT IDENTIFY GUERRILLAS.

   d. LOCAL ADAPTATION.

The CI agent is in the process of obtaining information about the guerrillas at all times; before, during, and after these elements have succeeded to control an organization or an area. As part of this information, also rests with him to collect information that will help to place his employees in the guerrilla organization. During his investigations the CI agent will get to know that the guerrillas suffer from specific weaknesses which he could use to infiltrate the organization of said elements. Let's examine now some of these weaknesses.

2. It is necessary that the CI agent knows exactly how the guerrillas direct their recruitment program. In the first phases of the program, when the guerrillas are cementing their base, they normally are very cautious in the selection of new members. When they are ready to expand their base and their organization, they will have to approach many persons for the purpose of obtaining recruits. The CI agent must know what type of person the guerrillas prefer, what person they have approached to induce to join their cause, how they approached the person and how they will accept a recruit.

3. In addition, the guerrillas frequently develop a supply system using buyers, carriers and watchers of the supply points.

The CI agent must determine how the guerrillas obtain critical supplies, who buys or steals these supplies, where they keep them, and how they transport them.

4. The guerrillas are also subject to be identified as such because of the actions that some of their activities involve. In spite of the security measures they take, they are exposed to be discovered when they recruit informants, buy or use explosives, circulate propaganda or carry out submissions. Just as they recruit members to form their organization and their supply system, they will also have to look for help among the population for these special activities.

5. Even when all guerrilla operations are similar, the guerrillas have to adopt them in each region. The local adaptation

could create additional weaknesses in the guerrilla organization. Consequently, the CI agent must investigate which are these weaknesses. If the guerrillas have been away from their place for a long time, they will possibly try to communicate with their families. On the other hand, perhaps their families with try to communicate with the guerrilla in case of death of a member of the family, in important holidays or if they receive news that the guerrilla is wounded. The guerrilla could lack an indispensable basic food, which will force him to come out from his hiding to look for assistance.

These are examples of some of the weaknesses from which the guerrillas suffer, which could be exploited by the CI agent. Therefore, it is not a complete list of all the weaknesses. For the purpose of infiltrating his employees in the guerrilla organization, each CI agent must look for and exploit the vulnerabilities of these elements.

D. Placement of an employee:

After locating the guerrilla target, analyze its weak points and study how to infiltrate one of his employees, the CI agent must plain in detail the steps that must be taken to place said employee. As a rule, there are three types of placement:

- Joining the guerrillas
- Remaining in the guerrilla organization
- Promoted in the organization after being recruited as government employee.

1. Joining the guerrillas:

a. The employee could appear to be an ideal recruit pretending to be unhappy with the government and its position. These actions must appear real and natural, they must be carefully presented in a way that they call attention to the recruited or agent of the guerrilla organization.

b. The employee could be ordered to approach an individual that he knows or suspects that he is a recruiter for the guerrilla organization. In this case, the employee must show his discontent with the government. He will have to win the confidence and acceptance of the recruiter. By being so, the recruiter probably will approach the employee to propose that he joins his cause.

c. The system of sponsors, checkups and close surveillance that the recruiters use is an obstacle in infiltrating the guerrilla organization. This signifies that the employee will probably have to be recommended by at least two elements reliable to guerrillas, who act as his sponsors. Then the

WARNING NOTICE - INTELLIGENCE SOURCES AND METHODS INVOLVED

Not Releasable to Foreign Nationals

Dissemination and Extraction of Information Controlled by Originator

employee will probably have to pass a testing period during which he will be watched and tested in order to determine if his motivation is truly anti-government and/or pro-guerrilla. Even after all this, the employee will probably have to submit to a final examination as positive proof of his loyalty.

d. Other ways of joining the guerrillas will depend on the employee's ability to supply a service or product valuable to guerrillas. The guerrillas will probably be interested to the employee if it appears that he can provide valuable information, spread propaganda or act as messenger. This interest could also be developed if the employee would appear to be able of supplying weapons, mines, explosives, radios or maps. Nevertheless, this service or product may perhaps be only the first step to infiltrate the organization. The agent should prevent that the employee's value to guerrillas as sympathizer or agent lacks in a way that impedes his infiltration in the guerrilla organization.

e. In this carefully planned and controlled operation, the agent must discover what other actions are needed to strengthen the employee's pretention an ideal guerrilla recruit. A vital part of this program is the educational system tending to indoctrinate and recompense government employees who inform when a guerrilla element approaches them and tries to recruit them. The CI agent could cause the arrest or detention of the employee's parents, imprison the employee or give him a beating as part of the placement plan of said employee in the guerrilla organization. Since he will have to plan carefully all these demonstrations and employ them at the right time in order to strengthen the employee's assertions.

2. Remaining in the organization:

a. The CI agent must always try to locate those guerrillas that could be recruited in order to remain in the guerrillas as a government employee. The recruitment task requires careful planning on the part of the CI agent.

b. The careful interrogation of captured guerrillas are a vital part of this program. The first program consists in establishing communication means. therefore, the CI agent must be willing to run a deliberate risk letting free a guerrilla prisoner, a parent or a friend of his in order to establish the links between the CI agent and the potential employee. This is an indirect and risky way to develop an employee, and the CI agent must use all resources that he knows to test, check and control the employee.

c. It is possible that the CI agent to have control over disillusioned guerrillas who have been captured as terrorists, agents or informers. They must be pressured to consider and look at the possibility of persuading the captured guerrilla to work by returning to join the guerrillas. They must also consider what steps must be taken to conceal the capture and freeing of the potential employee. It would be convenient for the employee to return to the guerrilla organization as soon as possible after a pacification or before they become aware that the individual has been arrested.

3. Being promoted in the ranks of the guerrilla organization:

a. Using employees who have joined, who have returned to join or have remained in the guerrilla organization, the CI agent could continue developing the means of placement and access to his employees. This could be attained increasing the value of the employee before the eyes of the guerrillas, causing a series of incidents tending to strengthen the confidence the guerrillas have in the employee and showing his gift of leadership. He must be willing to be patient, not to act every time he receives information from a source who has a higher position and, even more important, he must maintain control but to limit communications to a minimum.

b. The CI agent could increase the employee's value destroying the structure of the guerrilla organization around said employee. This could be done by means of arrests, executions or pacification taking care not to expose the employee as the information source. If the employee is one of the few survivors, he could be a key member in a new or different guerrilla organization. Also the employee's reputation could be strengthened in this occasion by means of story fabrication, documents and witnesses, who are not only credible but also difficult to refute, since there will be very few guerrillas that have survived.

c. A more difficult method of contributing to employee's promotion in the guerrilla ranks is to assure his success in the tasks that the guerrilla have assigned him. The employee could achieve his promotion by accumulating a series of successes.

d. The CI agent must select an individual who has leadership qualities, quality that will help him emerge from the ranks of the guerrilla organization. It is less common to find a individual who has the exceptional ability of being able to deceive a large number of people by means of a fictitious identity. In many cases, it is possible that this ability may be fictitious, however, it is necessary that the individual has certain natural ability.

e. There are other methods of providing external assistance in order to assure the promotion of an employee. A method of achieving this promotion is by influencing an employee who has a much higher position in the guerrilla organization, another is to eliminate a potential rival among the guerrillas.

This methods show the value that employees who have infiltrated the guerrilla ranks have.

SUMMARY:

It is much more difficult to place an employee in an area or in an organization after the guerrillas have seized control. The CI agent must place an employee before, during or after the guerrillas have succeeded in controlling an area. However, the sooner it is done, the greater will be its success.

The methods of placing employees in an area or in the guerrilla organization require a detailed and continuous knowledge of the personalities and activities of the same. First, the CI agent must compile the essential information to place his employees through his own efforts or by means of employees who are already in the area. Through this compiling, the CI agent should consider specific targets in the guerrilla support base, its communication network, its cadre personnel and its command structure, and must place employees in all these areas. The next step is to determine the method of placing an employee in the target. After these two phases, should be able to take steps to place the employee, whether he is trying to join, remain or be promoted in the guerrilla organization. The placement of employees in the guerrilla organization is the most effective operation even when perhaps is the slowest. The CI agent must initiate this type of operation as soon as possible and spend a large amount of time and effort.

CHAPTER VI

EMPLOYEE TRAINING

INTRODUCTION:

The agent must consider the mission of the employee, his history and the operational situation to determine what type of training he must receive. For security purposes, the employee must be taught only those techniques that he needs to know.

DEVELOPMENT:

A. The employee's training consists of three general phases:

1. The essential training which includes security measures, how to pass and receive information and how to use a fictitious identity.

2. General or basic training which includes map reading, compass use, observation and description, preparing sketches and submitting reports.

3. The training for a specific mission which includes skills that an employee must use to carry out specific tasks.

Training is an important means by which the agent can develop efficient employees and improve the operational situation of the employee in general.

B. PURPOSE OF EMPLOYEE TRAINING:

1. The purpose of training is to provide the employee the general knowledge and special skills that he needs to carry out effective and without risk the tasks assigned to him. The employee's training reaches its maximum value when this individual learns and accepts the basic principles of the intelligence activity.

2. Now that the objective is known, we will analyze the training possibilities. Training must teach the employee the following:

a. Understanding of the techniques that guarantee the security of the organization, its members and its activities.

b. The required aptitudes and skills necessary for the efficient fulfillment of its intelligence tasks.

c. Understanding of his identity and necessary techniques for all out survival.

3. Training is a continuous process. This never ends. It begins with the first contact between the employee and the CI agent and continues until the termination of the employee's services. There are three factors that govern the training program:

The nature of the mission.

The history of the employee

The operational situation.

4. The mission determines but does not limit the type of training that the employee must receive. If the employee's responsibilities increase, the need of training him in special techniques increases proportionately. The training reaches its maximum value when all the basis principles of the intelligence activities have been explained, understood and accepted by the employee. Once this has been achieved, the employee could continue developing and improving through experience.

5. The experience the employee may have had will be a determining factor in his ability to learn and acquire new skills. His ethnic history could influence in his attitude and degree of training he has will influence his ability to acquire new skills. The experience that he may have acquired in military service thanks to observation and practice should facilitate his training. The specialty which he has professionally or as an amateur acquired will also be important in the training of an employee.

6. The CI agent must plan the training which he is going to give the employee in accordance with the operational environment. The factors that must be considered here are:

The availability of the employee to be trained.

The attitude of the persons who live in the area where the employee is receiving training.

The number of guerrilla elements that operate in the area where the training is carried out.

C. SECURITY IN TRAINING:

1. Due to importance of training of the employee and due to the fact that this training must be carried out discreetly, security is a very important factor. The same as any other intelligence activity, training must be protected through an appropriate identity. At times, it will be necessary to use more than one identity to be able to carry out the training in the most rigorous secrecy conditions. We see that identities or activities will be necessary to protect during the training phase.

a. In order to maintain the security of the operation, it will be necessary to create individual fictitious identities for the training place or places, the (presumed) employee, CI agent in charge of training and encounters between him and his employee. It is possible that other general security factors could emerge that will have to be considered. However, the most important factor is the fact that the training, particularly special training, will reveal to the employee the true aims of the intelligence organization. It is necessary that every CI agent understands this, therefore, they will have to take the necessary measures to assure that the intelligence organization and the CI agent carefully compare the security with the efficiency and can thus decide up to what degree will risk this revelation to organization and its members, given the case that the employee might compromise or desert to the guerrilla organization.

b. In order to be able to guarantee the security of the operation, all members of the intelligence organization, including the employees, must understand all the principles and methods which they must follow in order to achieve personal security of all and each one of the members of the intelligence organization. Therefore, the employee's training must include all the information which contributes to this understanding. Below, we list the points that must be emphasized:

1) The individual identity and its concealment.

2) Surveillance and counter-surveillance techniques.

3) Places and areas that must be avoided. We must understand here that these are not the same for all places. However, an analysis of the operational data available will give us the necessary information to train the employee. For example, it is possible that the guerrillas control certain roads. Unless these are specific targets assigned to employee, he must not frequent these roads.

4) Persons with whom must avoid contact. here we list the following persons:

a) Known delinquents.
b) Politicians whose steps may be watched by the government or the guerrillas.
c) Persons who are under police surveillance.
d) Any person that could draw the attention of the guerrillas to the employee.

5) Employee's personal conduct.
Factors that could attract public attention to an employee and compromise him:

a) An employee who frequents night clubs, bars, etc., and spends considerable sums of money in these places.

b) An employee who smokes foreign cigarettes and has luxury articles that link him with other privileges which most of his neighbors do not enjoy, risks to be discovered

c) An employee who has amorous relations with a jealous woman could find himself compromised because of that woman.

d) An employee who usually visits places of doubtful reputation could expose himself or his organization. These places are frequently raided by the police and this employee could easily be arrested with the rest of those in the audience.

e) Frequenting gambling houses could also place in danger the personal safety of the employee

f) Employees must avoid situation that could result in legal suits against them.

It is important that the employee abstain from taking part in any activity which brings hi to the attention of the guerrillas in an insurrection environment, such as sympathy demonstrations in favor of the government.

6) Employee discipline: Discipline is of vital importance for the security of the employee as well as of the organization. An employee who visits a parent or a friend who resides in a certain area when he has been warned not to do it, not only compromises himself but he also exposes his organization. It is necessary to emphasize the importance that discipline has in intelligence activities during the employee's training. Discipline is a vital attribute that the employee must have.

D. TRAINING SITUATION:

In the first place we are going to analyze the obligatory training methods. These include the basic elements that are found in a civilian university, in an Army services school or in the training of any employee. These basic elements are the following:

- Training preparation.
- Presentation.
- Application.
- Examination or evaluation
- Critical review.

1. PREPARATION:

a. In our situation, the student is the employee and you, the CI agent, is the instructor. The instructor's preparation is of high importance since it is necessary that he knows well the material before he is able to teach the student or employee. And so our proposal is to begin your preparation; you will acquire more experience on the subject through practice and continuing to study this same subject, once a mission has been assigned to him, it will help him to acquire more experience.

2. PRESENTATION:

a. The presentation phase is self-explanatory.

Here begins the training itself. You begin by telling the employee exactly what you want him to learn, explained to him up to a certain degree because you want him to learn and, possibly, indicate to him the degree of skill that you expect him to acquire. Then the subject is presented to your employee, that is, it has to do with the reading of a letter, a reconnaissance, an observation, etc. Further on we shall explain various ways of doing this.

3. APPLICATION:

If possible, give your employee some problems, exercises, etc., in order to practice what he has learned. this applies particularly to subjects like observation, reading of letters, reconnaissance, operation of equipment, etc.

4. EXAMINATION OR EVALUATION:

Periodically during training, it is necessary to evaluate how the employee responds to instructions that he has received, his ability to remember and to understand, and the CI agent's ability to teach. This evaluation could be carried out by assigning test missions under supervision, written examinations and questions. Audio-visual techniques that have had success include, among other things, the use of models, silhouettes, drawings, tape recorders and photograms. That is sufficient to say that the weaknesses which the employee may have shown must be corrected. Must not accept as fact that something which is simple and clear to you will also be clear to the employee. The mission will be the decisive factor. If the employee returns to the mission with the information that he was sent out to look for, and if he followed all the orders, his training up to that point has been successful. If he does not return, it is possible that the CI agent had failed in his training or that he may have been mistaken in a principle on evaluating the capacity of the employee.

5. CRITICAL REVIEW:

When an employee returns from a test mission, he will be subjected to a post-orientation in relation with his mission. This post-orientation will point out some of the errors that could have been committed by the employee, or points that require additional explanation. This is the moment of correcting these errors, teaching new techniques to the employee and assuring him that he is going to learn well all that you have taught him. With this completed, you could continue the teaching with more advanced material.

E. TRAINING METHODS:

1. The training methods include:

   a. Practice exercise.

   b. Demonstration.
   c. Questions and answers.

   d. Orientation.

2. PRACTICE EXERCISE:

The best way to evaluate the skills of the employee is through practice. This way, the degree of skills that the employee has acquired could be determined, and give him additional training if necessary. In this training method the employee must work independently to the extend possible. Patience must be shown with the employee when answering his questions, correct his errors and repeat the training. It is better to repeat the training as a way of developing greater confidence in the employee.

3. DEMONSTRATION:

Demonstration does not differ greatly from other training methods. This is not but an explanation, through examples, or a practical way of showing how something functions or it is used. This system is generally used together with orientation, frequently used to questions, and must be complemented with an application of practice and tests. It is an important part of the training method which includes orientation, questions and answers. The employee must always learn how to carry out a task that requires skill, the CI agent could use the demonstration method. If it was necessary to train the employee for a series of tasks, it is more convenient to use learned theories. Must carry out a final demonstration which covers a series of complete tasks. A demonstration requires a careful preparation with an exact description of the procedure. Must determine that the equipment is needed and to test said equipment before meeting with the employee to begin training.

The demonstration method comprises in determining the purpose of the demonstration, studying of the tasks or skills that the employee must learn, prepares the instruction phases in the corresponding order, deciding which phases could require more training and testing the meeting with the employee.

4. QUESTIONS AND ANSWERS METHOD:

a. An effective training method is the meeting, which consists of a controlled discussion where the system of questions and answers applies. This method could be used to cover a wide variety of subjects related to training. This system is of special value since it gives the employee the opportunity to participate in the training and at the same time allows the CI agent to correct immediately any error which the employee could commit.

b. It also gives the opportunity to employee to exercise the mind and show if he has learned the instruction well. However, this method is more difficult to control and it is much slower. In addition, the CI agent must be better prepared to answer the questions and maintain the training under control. He must carefully analyze all questions that the employee makes no matter how insignificant they seem. All questions which the employee makes are important, consequently, must use them to adapt the training according to employee needs.

5. ORIENTATION METHOD:

The orientation method allows to cover a large amount of detailed information is a short time. It allows the CI agent to review and emphasize previous lessons and to give instructions for future lessons. On the other hand, the orientation has disadvantages that we must recognize. During the orientation, there is the possibility of presenting too much material and to confuse the employee. It is possible that the CI agent is so absorbed in the explanation of details explaining something that the employee perhaps does not understand, is not interested or does not want to apply the theory that is being taught. However, the orientation is one of the most important methods that the agent uses to give instructions to employee when the time is limited and justly before sending the employee to carry out a mission.

F. APTITUDES THAT THE INSTRUCTOR MUST MEET:

1. There are certain aptitudes that the CI agent must have to be a good instructor. These aptitudes include:

a. Knowledge of the subject.

b. Knowledge of teaching techniques.

c. Personality.

d. Leadership qualities

e. Professional attitude.

2. Discussion of aptitudes:

a. KNOWLEDGE OF THE SUBJECT:

One of the most important aptitudes that he must have is knowledge of the subject. That is to say, that the instructor must know well his subject in order to be able to teach others. However, the instructor commits a serious error when he takes for granted that experience by itself provides enough knowledge to teach a subject without any additional preparation and a continuous study of applicable material. The instructor must be absorbed in his subject in order to be able to teach and, naturally, must be prepared to answer virtually any question on said subject.

b. TEACHING TECHNIQUES:

Knowledge of teaching techniques. The purpose of this instruction is to introduce the teaching techniques which definitively is a prior requirement for a good instructor.

c. PERSONALITY:

The personality of the instructor. You have learned in other lessons that it is necessary to establish good relations with the employee and to motivate him to the extend that he complies with loyalty to the tasks that may be assigned to him. Therefore, it is essential that the instructor has the type of personality that allows him to establish good relations with the employee. He must have confidence in his instructor and in the instructions that he gives.

4. LEADERSHIP QUALITIES:

The CI agent must have leadership qualities in order to be able to control his employee in an efficient manner. The employee must submit voluntarily to his authority. This preferable must be established before beginning training.

e. PROFESSIONAL ATTITUDE:

The CI agent is impartial, firm and kind. He shows a sincere interest in his employee and in his abilities. The CI agent's attitude influences greatly the behavior of the employee and in the success the latter may have. It is obvious that the instructor's professional attitude, his knowledge of the subject, and his dedication to this type of work must be genuine.

G. TRAINING AIDS:

1. Various factors determine the selection of the training place.

a. The time the CI agent and the employee have available.

b. The type of operation that is going to be carried out.

c. Security of the operation.

The CI agent will select the time and place that they should meet. Each case and each employee presents a particular problem.

2. Frequently would be necessary to conduct the employee's training in the area where the guerrillas operate, when this employee resides inside this area and it is not possible to justify his absence. In such cases, the training could be carried out in places such as an abandoned rural area, a hotel room or an apartment. The security and establishment of an appropriate identity to justify the meeting are the most important factors that must be kept in mind in selecting a place that is appropriate for training. Nevertheless, if the employee resides in a place which is outside the limits of the area controlled by guerrilla elements, or if under pretext of a business trip, vacations, etc., the employee could be " taken away" from the area where he resides, the training could be carried out with all tranquility in a safe area.

3. In rare occasions training is conducted in the formal environment of a classroom. The training aids could be effectively used in an informal setting always taking the pertinent security measures. The training equipment consisting of photographs, models and booklets that help to identify the objective could be prepared by the CI agent. If the mission demands it, technical equipment such as photographic cameras and recording devices could be added.

4. A warning for the instructor:

Must not show the employee exactly the objects or distinctive characteristics about which he must inform, but should show him objects of the same type which the employee could recognize and inform in that respect.

5. Some employees affirm of having seen exactly what has been shown to them during training, if the CI agent is not careful to prevent this from occurring. scale models of border obstacles and defense models greatly contribute to lessen the psychological impact of these barriers in the mind of the employee. At times is not easy to obtain appropriate training aids; however, with a little effort, initiative and ingenuity satisfactory training aids could be obtained. The CI agent must be careful in concealing the training aids when he goes to the training place and when he returns from it. He must carry them with much dissimulation, such as a traveling bag bought locally or in a box which does not draw the attention. When the employee knows what is expected from him, understands the mission that he is going to carry out, has overcome the fear of the unknown, then he will be able to carry out the

mission serenely and with success.

H. LEARNING PRINCIPLES:

The Ci agent must know the basic learning principles in a way that he can use them to his own benefit during the employee's training.

1. MOTIVATION:

The first and probably the most important of these principles is motivation. The employee had some motive which drove him to accept to work without or your organization. However, this does not end here. You must do everything possible to maintain and if possible to increase the motivation of the employee.

That is not an easy task, nevertheless, it is an essential factor and an absolute prior requirement for the future success of the employee. It is necessary to motivate again the employee in each opportunity. Remember that:

a. Frequently the employee himself does not really know what is that drives him to do certain things.

b. It is rare that a person is driven by a single motive; the majority of persons have various motives that drive them to do certain things or to act in a certain way.

c. It is not important what the reason may be, make certain of having identified it and use it advantageously.

d. If you recognize certain powerful reasons that motivate an employee, develop them, making certain that the employee does not understand that you have analyzed him.

The instructor could evaluate the present political situation to motivate many of his employees. For that reason me must keep up to date with the political events reading the governmental and anti-governmental papers. Keeping informed of the situation, the instructor could initiate his training session citing the damage that the guerrilla elements are causing to the country.

The majority of the employees with whom you deal will have personal reasons, such as monetary remuneration, protection of their families, etc., however, if you convince these employees that they also are contributing to the welfare of their country, your operation will have greater success.

Some ways to motivate an employee during training are:

1) Demonstrating the need for training:
Include valid reasons for which your employee must

receive specific training. Emphasize the fact that his future success and perhaps his life could depend on his training.

2) Maintaining the employee's interest:

Make use of your personality, show enthusiasm, examples and illustrations. While more interesting is the material that the employee would learn quickly.

3) Encourage the employee to excel during the first stages of training:

The desire to excel is a strong force that drives the employee and strengthens him during training. During the first stages of the training program give the employee the opportunity to show his aptitude for observation and recognition of objects. Assign him simple missions which, if successfully completed, will increase his confidence in himself and in you.

4) Recognizing his merits:

Mention the good points of some work which the employee may have done. Begin with a favorable comment and then suggest different ways of improving his work.

2. OBJECTIVE:

This simply signifies giving the employee an incentive which stimulates him to work and indicate to him the degree of expertise that you expect him to acquire.

3. ACTION:

Should offer the employee the opportunity to think, speak, write and resolve problems during training.

4. REALISM:

This principle is sufficiently easy to adapt immediately to training. Present to employee material such as he will use in practice. Assign him simple test missions to give the employee a real idea of the task that he will have to face.

5. APPRECIATION:

Training is complete when the employee has acquired the attitude, appreciation, interest, ideals and habits that would allow him to apply correctly what he has been taught. Also he must have acquired drive, initiative and ingenuity. All these qualities are not directly taught but are rather acquired as a result of a program of fruitful training.

I. ELIMINATION OF OBSTACLES

1. Each employee will react differently to discipline that he has to be subjected and it is possible that many of them will appear apprehensive. Perhaps he will begin worrying by the nature of the task that will be assigned to him, for the security of his family or by the type of compensation that he will receive. The Ci agent must try to dispel these fears showing the employee that these obstacles are known, that he can overcome them and that the training which he will receive will help him eliminate the operational barriers easily. Every employee will have doubts and fears, which the CI agent will have to take into consideration and try to remove in a way that the employee can concentrate in his training.

2. A step towards the solution of these difficulties is the development of a well defined training plan based on the employee abilities, that will help him perform successfully the tasks assigned to him. The aptitude which the CI agent has shown during training will contribute to develop the employee's confidence. The physical distractions, such as deficient lighting, will impede training, consequently, it will be necessary to eliminate them by selecting an appropriate training place. In addition, must remember to bring to training place and offer to employee some refreshment for the purpose of breaking the tension and begin the training in a cordial environment. Must be alert at all times and observe all reactions of the employee during training.

3. Other factors which the agent must keep in mind is that, it is natural for the employee to appear reluctant to accept what is new for him or which will force him to change his habits. One of the principal causes of this attitude is that the employee perhaps is under the impression that the agent is determined to change his way of living. This obstacle could be overcome by placing on himself a strict discipline and limiting the basic training points to some simple problems, must not burden the employee with unnecessary details. Also, at times the entire training could be developed around the basic idea that the employee will go to places that he is used to visit and that he will do nothing out of the ordinary. The only difference is that he will observe and report in that respect.

4. The questions which reflect doubts, fears or insecurity of the employee must be answered frankly and sincerely as in may be possible; but above all, must not make promises that cannot be met. Proceeding with impartiality, understanding and courtesy, you could exercise great influence in the future success of the employee.

J. TRAINING PHASES:

1. Many of the tasks assigned to employee could consist in actions tending to preserve the individual security and of the cell, to develop secret communications and to live a fictitious identity. These tasks are an very important part of the employee's mission, just as it is the collection of information. Also, the employee could be assigned a special operational mission such as to locate, investigate, recruit and train other employees. The employee could also contribute to the operation, acting as support personnel or as supervisor. All these tasks require training and represent different problems to CI agent in charge of training.

2. In a general way, the training could be considered in three general phases:

PHASE i: Immediately after the employee agrees to work for the agent.

PHASE II: The general preparation for the mission.

PHASE iii: Special preparation for the mission.

a. PHASE I: is that in which immediately after the employee agrees to work. It consists in pertinent instructions to communication means which must be established; the need to take security measures; and the identity that must be established to justify the concerted meetings between the employee and the CI agent.

b. PHASE Ii: The employee is prepared for the mission. He is not informed about the nature of the mission, but he is rather given instructions about all the subjects that he must know. The communication means, security measures and identity are explained in detail and are adapted to the individual.

Then he taught subjects of general nature such as:

1) Map reading

2) Use of compass

3) Preparation of sketches

4) Observation and description.

5) Annotation of information.

c. PHASE III: It is a special training pertaining to the mission. It includes technical training in any pieces of equipment the mission demands. This could be a vehicle, a photographic camera, or a radio apparatus. The employee will also receive more specific instructions about security, communications and identity.

d. COMPLETE DISCUSSION OF THE THREE PHASES OF TRAINING:

1) PHASE I:

In this phase security is very elemental. He has agreed to work even when he does not know the dangers to which he exposes himself if his activities were discovered by the guerrilla elements. One must keep in mind the existence of these dangers and also make him understand that he will not be of any value for the CI agent if the guerrilla elements discovered his activities. Should be explained to him that the least carelessness on his part could betray him, that the best way to protect himself is to act naturally, not to change his normal routine of his daily life and to avoid drawing attention, and he must not discuss with any one , not with his wife, friend, or with his parents, his true relationship with the CI agent. After it is ascertained that he will follow to the letter these simple instructions he will not run any danger and the mission will be successful. This training phase is presented at the same meeting in which it was proposed to the individual to work for the government. The pertinent indoctrination to security begins as soon as the individual agrees to work.

The identity for the recruitment meeting will have already been established and, as part of the security training, will be explained to employee that he must act naturally. However, the CI agent must give a simple explanation about he identity of the meeting in case and it is interrupted by strangers, public officials, guerrilla elements, friends or relatives. The employee must indicate the identity he will use for the following meeting and, according to aptitude of the individual, for the subsequent meetings. However, if the employee is assigned a special mission which requires a fictitious identity, only then the identity of the following meeting will be established. The pertinent instructions to the identity are given to employee as part of phase I are very simple and are related with his true identity. The pertinent training to security and to identity are closely related.

Phase I of the training pertinent to communication means is presented at the end of the meeting dedicated to recruitment of the employee. This phase consists simply in the instructions that are give for the purpose of establishing the future meetings. It is explained to employee that he will communicate in a certain prescribed manner for the purpose of setting the time and place of the next meeting. The CI agent must also keep in mind the security of the mission, therefore, he must not reveal to employee more than he really needs to know.

2) PHASE ii: This phase begins after the employee has been recruited and is qualified in those skills that could be used in more than one mission. This phase could be considered as a general training which covers those basic skills which the CI agent considers necessary for the collection of information. The tasks that have to be carried out shall determine which type of training must be given to employee. For example, a guide does not need assistance in the technique of observation and description, however, he needs training in the techniques necessary to avoid the security measures of the guerrilla elements.

The lecture and the use of maps is one of the most important training which the agent could teach the employee in phase II. The purpose of the map is to allow / discover the surface of an area with all his principal characteristics such as the ones that the employee will see on the terrain. When it is correctly used, the map could indicate exactly the distances, places, elevations, best routes, the principal terrain characteristics and information about concealment and cover for the use of the employee.

The employee normally will be able to determine his own location with a relatively small adjacent area or in relation to roads, paths or villages through where he usually travels in his daily activities. This ability is not always adequate for presentation of information, because the employee must be able to locate in a uniform and precise manner different points in any part of his area. In addition, will be able to sue the maps to identify places which are not easy to relate with characteristic points of the known terrain. The most easier maps to train the employee are those obtained locally from private companies. The training in map reading is conducted gradually until the employee learns thoroughly this technique. Once the employee recognizes well the surface of the terrain, he will be able to identify any movement or activity which is carried out in said terrain. The simple knowledge of the location of an object, the distance and elevation that it is located, and the shape and decline of the terrain will have little value for the employee unless he knows well the direction in which could travel or the direction in which the guerrillas have moved. The training given an employee on map reading also includes instructions how to trace hastily a topographic map of an area, a road or the position of the guerrillas. The employee could be taught to trace a single line to indicate the horizon ,just as the employee sees it from his observation point. Must insist that the employee include in his sketch characteristic points of the terrain easy to recognize in a way that the area could be found on the map.

Phase II could also include the use of compass and the preparation of outlines. This is not a difficult task, therefore, the employee must progress rapidly. This training is offered for a followup orientation of a practice exercise. A great part of the practice that will be needed to acquire the experience in map treading and the use of the compass, he could carry out on his own. Therefore, this is an advantageous factor for the security of the mission.

The art of observation and description is another subject that could be taught to employee as part of phase II. In daily life, a person usually is aware of what happens within the small circle of his vision and he is only aware of what happens outside this circle when something exceptional draws his attention.

Inconsistent observation habits result in incomplete and confused impressions. The conscious observation allows the employee to recognize, record and report objects and persons in a way that the information which he submits to CI agent will be clear, complete and concise. Teach the employee to acquire new observation habits in a way that he could describe in detail the objects and persons; direct his attention to perceive the exceptional together with the routine, and to develop new skills and observation techniques. Both must know the obstacles which limit the employee's vision. The employee must learn to eliminate these obstacles using patrol techniques to a better observation position.

Together with the observation and description techniques the employee learns to calculate the time and distances. Frequently this will be difficult in areas where the activities are not carried out at specific times. However, in order to be able to submit correct reports, it will be necessary to train the employee in these skills. If he has access to a wrist watch or any other type, he could be taught to read it if it were necessary. He could be provided a wrist watch provided it fits with his identity. The employee must be able at least to estimate the time making reference to a given moment, for example " immediately after siesta", or " exactly at sunset". The majority of the employees could learn to calculate distances and sizes, making again reference to known things. The agent could determine more or less the size of a vehicle belonging to guerrillas if the employee explains that this was " so high like a fully developed steers and so long like two completely developed steers". It will be necessary to repeat the training and submit the employee to numerous tests until he learns to be exact in his calculations.

The observation and description and calculation of time and distances techniques are some of the most basic skills. They could be carried out with a minimum of risk, since they do not require any special equipment and practice exercises could be used in which the employee learns these skills as soon as possible. The employee will use all techniques that he has been taught, consequently, they must not be dealt as separate subjects, but rather must be integrated to form a complete training program.

Phase II probably would also include the preparation of sketches. The sketch consist in representing correctly ideas in graphic form without the use of special instruments. The employee uses the sketch to make certain that what he is describing is understood, therefore, his sketches must be precise, exact, proportionate and easy to understand. The use of sketches tends to make the observer more methodical, since he is looking carefully for correct details to copy on paper and for that his verbal explanations will have even more value. For the preparation of sketches he only needs a minimum amount of equipment. These material are easy to obtain in almost any part of the world and they are easy to hide. Almost any type of paper can be used, but if it was necessary a piece of cloth, an animal skin, and even the bark or the leaves of certain types of trees could be used in its place. The sketching instrument could be a ball-point pen, a pencil, a piece of wax, a piece of chalk or even a piece of wood with the tip burned. The most simple type of sketch if the lineal sketch that way the terrain is divided or the object is so tall. This simply is a map/sketch which describes the contours, the borders, etc., to that a legend is added for the purpose of explaining the objects represented and the dimensions and directions which appear in the sketch. Because the artificial objects are designed according to geometry rules, some of these basic rules could be to employee in order to be able to draw a sketch. It is not necessary that he is an artist. Even when it does not serve any other purpose, the sketch serves to retain and remember what has been observed in the past. However, the employee must acquire sufficient skill in a way that his sketches are easy to understand.

Just like the other general subjects that are taught to employee as part of phase II, the tracing of sketches could be combined with other subjects during practice exercises. This serves especially well for sessions in which observation and description is practiced. Due to the fact that this subject is simple, it could be taught with sufficient security and be practiced without arousing suspicion.

The security in phase II is an important factor. In phase I it was simply explained to employee that eh must act naturally and he was warned not to confide to anyone. The security in phase II is more complex and it begins in the meeting following the recruitment.

As we know, the major part of training during phase Ii provides the employee the general skills that he needs to carry out his task. The security training which the employee receives during phase II must provide him with the necessary knowledge to protect his training sessions. The training in general which the employee will receive pertaining to reading of maps, observation and description of objects and persons, the preparation of sketches, etc., could change his normal living pattern. Therefore, the CI agent must teach him different ways of giving excuses of convenience to friendss and to family to justify his absence during these training sessions. These explanations must be logical and simple. The emplouyee must learn how to determine if they are watching him, following or investigating him and what measures he must take. He must not only have an explanation to justify the interviews which he will frequently have, but also the trips that he will have to make as part of the training program. Another factor that must be taken into consideration is that he must have a logical explanation to justify the new skills he is learning, or must abstain from showing them. For example, if you have taught an employee how to tell time, he must fabricate a logical story to explain where, how and why he has acquired this skill or must continue pretending that he does not know how to tell time. Showing new skills without any doubt will draw attention to employee, which could expose his value as a discreet observer. The remuneration of the employee, according to prior arrangement with the same, could be made during the training sessions. The employee must be warned not to spend his money in a way that draws attention. Any equipment given to employee as part of his training must be protected either through a logical explanation or be kept hidden. Even such simple things like a notebook and a pencil could cause problems it the employee was not accustomed to using these material. The equipment acquired locally in most cases would pass unnoticed much easier than equipment acquired at a distant place. An important factor regarding security training is the social position of the employee. A simple farmer who is recruited and trained in a rural area to work in the same area would only need to know the basic principles of security training. His living pattern would change so little after being recruited, that would only be necessary to explain to him that he must not confide to anyone the information he has.

However, there are vcases in which the employee could occupy a high position in an organization which maintains strict security measures. Being so, this employee needs much more training about security in order to protect himself and to be able to carry out his mission. The training given this employee will have to be adequate to his mission and to security measures that the organization uses.

Phase I pertaining to communications mainly consisted in instructions about how to coordinate the next interview. Phase II begins with a session following the recruitment. This is a general instruction about communications which includes the communication means that they use during the training period and the communication means that will be used in the course of the mission. The communications they will maintain during this period will consist in their greater part in instructions on the part of the CI agent to employee. Nevertheless, it will be necessary to establish a system through which the employee could communicate with the CI agent in case of emergency. Three channels of communication are established:

The normal channel: Will be used to attend to normal problems and it is the one that will be used more frequently.

The secondary channel: Will be used in case the normal channel cannot be used.

The emergency channel: It is used when the normal channel as well as the secondary are not adequate.

In the case this system of three channel communications is used, it must be explained to employee that eh must know how it functions and how to use it. This system will be modified as it may be necessary in the course of the mission. If its functioning is understood at the beginning of the training will be adapted to changes that may occur and the training period will be carried out with greater security. These periods include personal interviews. The CI agent will determine the time and place of these interviews. It is very possible that these interviews could be conducted at the same time and in the same place during the training periods. This will depend on the situation and the identity that is used to justify them.

During the second part of phase II pertaining to security, the employee receives general information about the communication that he will need to complete the mission. He must know the three channel communication system and the diverse signals that are used to activate each system. If the conditions allow it, he will be given instructions about the use of a telephone that could be used-to set up a personal interview, which normally must not be used to transmit intelligence information, since it must be assumed that a telephone conversation could be intercepted. If the employee has to use the communication devices during the fulfillment of his mission, it should be explained to him which they are and how they must be used. In order to prevent operational elements from establishing direct contact, a secure hiding place is designated before hand where a person deposits the information or material to be picked up by another person. Perhaps the employee may have to try to deal with a person who keeps the information temporarily or the material deposited by another person and subsequently is picked up by another, or with a messenger, that is to say, any individual who knowingly carries messages and material between two points or individuals. In these cases, it is possible that the same employee is assigned the mission of custody and messenger, for which the major part of phase II of his training will deal about this aspect of the instruction. If his mission demands that the employee knows an address of convenience, an address in which the custodian could receive a form of public communication (letter, post card, telegram, etc.), and keep it to be picked up or sent to CI agent or to a specific individual, he must receive instructions how the convenience address operates and how it will be used. The employee must know the signals that are used to set up the interviews. A signal is a signal agreed between two individuals to indicate a secret understanding. For example, you have set up with the employee that along a specific road through which he travels every day to go and come from his job, he must look for a mark on a certain rock that is at the side of the road. Having a mark, that would signify to employee that there will be no interview. These signals are explained to employee in order to be able to use them during training and also later on during the operation.

Just as it was previously explained, the greater part of phase II pertaining to communications will deal with those means that the employee will use during training or that general information about communications which he will need to carry out the missions that are later one assigned to him.

Nevertheless, one must keep in mind that some employees have the mission of "being converted" to an address of convenience, a custodian or a messenger, and therefore, the greater part of their training evolves around the specific mission they will have to carry out. The amount of training which the employee receives about any subject will depend on the nature of his mission.

Phase II pertaining to the identity will consist in its major part in teaching the employee the art of fabricating explanations to justify his frequent interviews with the CI agent, trips that he makes to go to interview places or practice exercises. It is also necessary to give a convincing explanation about the acquisition and use of any equipment that the employee could receive as part of his training. For example, he could give as excuse that he is planning a trip to justify the acquisition of a map, or a gift on the part of the government to residents of a village would be a good explanation in regards to paper and pencils that may have been received. Certain recently acquired skills could be difficult to explain. In this case, the employee must be warned to refrain from displaying said skills. Perhaps a parallel training program could be established tending to conceal the true nature of training. The remuneration which he receives should also be accompanied with a credible explanation. In the instruction which we give about the remuneration of employees, we shall discuss this problem in detail, however, one must keep in mind that the employee will not be of any value if he draws attention due to sudden increase of his income.

In the first place, phase II pertaining to identity will consist in providing the employee an identity that he could use during training. Nevertheless, if he has been assigned a mission that requires a fictitious identity, he will receive a more detailed training and will be prepared for said mission. Likewise, some employees are promoted to supervisors and, therefore, will need a much more detailed training on the use of a fictitious identity. We emphasize again, the amount of training that an employee receives in this aspect of training will depend on the nature of his mission.

3) PHASE III:

After the employee has been recruited, he receives basic training, that is phase I, of the pertinent security training, the communication means and use of identity. From the moment he is recruited until he is ready for his mission, the employee receives a general training of instruction, which will provide him the basic knowledge that he will use in the fulfillment of his mission. When the CI agent thinks that the employee is ready, then phase II of training will begin, during which he learns specific details that he will need to complete his mission. Phase III includes not only the orientation required for a particular mission, but also any special skills which he employee needs even when the need is possibly for one time.

This phase could include instruction in any type of technical equipment which he will need to carry out a specific task. It is possible that he may have to take photographs of specific installations, group of people or equipment.Therefore, he will have to be taught how to use a photographic camera. Perhaps the mission requires to drive a vehicle, if that is so, it is necessary to learn this technique. What he must kept in mind is that the employee has to use specific skills many times, he must receive instructions in that respect as part of phase II. If this skill is mainly needed for a single case, it is during phase III when he acquires this technical knowledge.

Just as you will remember, an orientation could be considered as a training extension of the employee that includes specific skills. Every employee receives an orientation before he is sent to carry out a mission. This orientation is part of phase III, since it consists in specific instructions. This segment of training includes also a period of questions and answers during which the employee could clarify any doubts he may have.

Phase III pertaining to security is more precise. The employee is told that he must not reveal his mission or his relationship with the CI agent to anyone. He is also taught how he must conduct himself during the fulfillment of his mission. He learns all pertinent details about security around his objective and the best way to avoid being discovered by guerrilla security elements. If the employee learns to handle en equipment he must also learn what security measures must be used to protect himself and the equipment,

Phase III pertaining to communications includes those specific details that the employee needs to know in order to be able to receive instructions on the part of the CI agent and to transmit information. Radio communication allows for the quick transmission of information and adds an element of control on the information in inaccessible areas to the agent. If the employee has to use a radio receiver as part of his mission, he will receive instructions in the use of this equipment during this phase. At the same time, the employee could be taught the use of invisible ink and code messages in the event there is need to use them. The signals, communication devices and the means to transmit messages which the employee will use are carefully reviewed here. When the employee understands his mission, the agent must make certain that he will be able to establish a means of communication with the former in order to be able to receive the information that he is pursuing.

Phase III pertaining to the identity includes those aspects of training which he needs for the collection of information. Perhaps he needs an identity to travel to area of operations and another different identity while he is inside this area. He could assume an entirely different identity to communicate with the agent. In many cases, the identity which the employee received during phase II will continue, modified only a little. The true identity is usually best and will require few changes. Naturally, he must be informed about the story invented to explain any equipment that the employee could receive for his mission. In some cases, the story will not be effective and the equipment must be concealed. The training about the identity of phase III could be no more than a revision of the identity with the employee to make certain that he understand why all these aspects are necessary.

SUMMARY:

We have covered various training fundamentals of the employee, the learning principles, the five training phases, the dissuasive factor to disseminate the learning and how to overcome them, and how to apply all this in your case as instructor of the employee. We have explained the three training phases of the employee which involve security, communications and identity, and various other subjects about which the employee could be taught. To train an employee in the field, the techniques will be and must be different than those of the classroom used here. The training will be individual, this will be carried out under discreet conditions and will not be uniform, but is adopted to individual employee.

The most important technique used during training of the employee is that of maintaining harmony with learning. A good employee must be duly motivated. An unsatisfied employee is a considerable security risk. In order to motivate another person, one must motivate himself. In order to train another person, one must know the subject. In order to establish and maintain harmony, the employee must have confidence in his instructor. A good agent, who wishes to be a good instructor, must be sincere and be able to convey this sincerity to employee.

CHAPTER VII

COMMUNICATION WITH THE EMPLOYEES

INTRODUCTION:

Until now we have dealt with the need to deal with the employee and the general importance that the mission has that they must perform in the intelligence effort of the government. WE have discussed the factors that determine the selection in the recruitment of a presumed employee, inciting on the access that he should have to information that we wish.

This chapter deals with communications with the employees. An employee could have the best access possible to information we wish, but if he is not able to communicate with the agent to transmit it the operation does not have any value. The ideal is that the agent comes into direct contact with the employee, but there are times they have to do it indirectly.

DEVELOPMENT:

A. THREE BASIC CONDITIONS:

1. There are three basic things that the agent must keep in ind when he considers to communicate with the employee, these are: Control, continuity and security.

a. Control: The agent is responsible to plan how the communication with his employees is to be carried out and to test and guarantee that this is constant. Taking into consideration the security of his employees, determines the time, place and circumstances in which contacts will be made. Does not come into contact with his employees without prior specific approval or a precise order from the control agent. Before using the system, must also consider carefully the type and method of material transmission.

b. Continuity: The flow of information, instructions and material must be continuous. Every effort possible must be made to prevent interruptions in intelligence operations. The information does not have any value if it is not complete, clear and timely. The operational condition could limit the amount and variety of communication channels available.

For better results, three separate communication channels must be established. That is, the normal, the secondary and the emergency. The normal channel will be used to attend to regular demands and it is the one that is frequently used. The secondary will be used in case the normal cannot be used. The emergency will be used to transmit information or material when the normal as well as the secondary are not sufficient. This could be the case if the normal channel as well as the secondary fail at the right time or in case that very important information , such as an alert, have to be transmitted. In the case of an imminent attack or an order to cease operations to a compromised employee. The emergency channel could necessarily be the most dangerous, however, it must be the most secure and quick to the extend possible.

c. Security: In intelligence operations we must consider the internal security as well as the external. Each member must be separate from other members in what pertains to knowledge of operations in general. members are given only that information of the operation which they need to perform the tasks assigned to them. The information which is transmitted through communication channels must be sealed and concealed in a manner that it is impossible to be read by the members who handle the message. Must use special envelopes, wax seals and other techniques to discover if the message has been compromised. Whenever possible must be materially hidden. The best defense if to prevent any stranger from finding out that some communication is established or will be established.

B. PERSONAL MEETING:

Any face to face contact between members of an operation is a personal meeting. This is the most common method of communication. Some of its advantages and disadvantages are:

1. Advantages:

a. A greater exchange of information and a better understanding could be achieved in less tim

b. Questions and answers could be made.

c. A personal relationship is developed which helps the mood of the employee.

d. It is the best method to train or give specific instructions.

e. The attitude, veracity and physical and mental condition of the employee could be evaluated.

f. Offers the opportunity to exchange information, money or equipment.

2. Disadvantages:

a. Others could associate them if they are regularly seen together.

b. There is the possibility of falling into a trap if the employee is under the control of the guerrillas.

c. Could become very intimately compromised in personal problems of the employee.

3. Before authorizing a personal meeting or participating in it, the advantages and disadvantages of the same must be weighted. Security must be the principal consideration. How could a meeting take place in a protected area and safe manner? What is the objective of the meeting? Could this objective be achieved in some other way? What possible danger is there of compromising the employee of the CI agent? If after this operational analysis it is determined that the personal meeting is necessary, must begin to plan it carefully.

4. The personal meeting could serve as communication channel, whether normal, secondary or emergency. In considering personal meetings, the plans must include different contact places, different times and the procedures that must be used to establish new contacts. In more than one occasion the interested parties have not been able to come to the place or at the previously agreed time, thus it is necessary to anticipate this in the preparations that are made. If the meeting is for training purposes of the employee, the CI agent must make certain that he has all the instructions aids available at the meeting place. These aids could be maps, photographs, etc.

5. The place in which the meeting will be determines the finality of the meeting, the operational identities of the individuals that have to meet and the situation tactic (i.e. barriers through which the employee has to pass, combat zones and areas under guerrilla control). For short meetings, any place, whether under a roof or in the open air, serves the purpose, but for extended meetings or for post-orientation sessions, a place under a roof will be more convenient. many times, when the employee is a member of the guerrilla movement, the CI agent has to be careful of keeping the employee outside the area where he could be recognized. If the employee has to travel long distances to the meeting place, arrangements will be made to provide him temporary lodging and food in a safe place. This place must not be the same in which the CI agent is.

6. The fundamental consideration on planning a meeting is the time that the employee will be available. If the employee is a member of a guerrilla movement, his activities must be correspond to those of other members. He may not be able to slip away, or to remain away, when it is needed, or during the desired time. The protection of darkness could improve the security of the personal meeting in cases where one of the two members could be recognized by the local,population. Other points to be considered are the availability of transportation means, the curfew regulations and the weather prognosis.

7. It is necessary that both parties be on time when there are meetings in order to avoid arousing suspicions by being wandering around the area in which the contact has been established. Must have a plausible reason for the individual to be in a particular place at a prescribed time. When the CI agent does not arrive on time to meetings, the employee tends to be overcome with fear and could cancel the meeting or any future contact. Be punctual.

8. The number of contacts that operational personnel kames will be determined by the operational needs, the security and other factors. Security requires us to maintain a minimum number of face to face contacts in order to avoid the danger of being discovered. However, the operational need could require frequent meetings if it is to complete our mission.

There is no established formula for meetings. The CI agent and his control agent have to consider each case individually. Regardless what it is decided, patterns of action must be avoided. For example, must not always meet in the same place.. This would establish a pattern that could be of interest to strangers.

9. The members who participate in personal meetings do so knowing that there is a certain degree of risk or danger. The persons going to meet must take great care on going to the place of the meeting and or coming from it in order to diminish this risk. They must stop and make certain that they are not followed and to know what course of action to take in such cases. The best place for a meeting is one where would be difficult to be followed and to observe but which allows a clear field of vision to those who are taking countersurveillance measures. The place must be one from which the surroundings could be adequately watched. Surveillance must not be neglected even when the meeting is taking place. If the meeting is taking place under a roof, keep the voices low and if possible to play the radio or the record player. This will make it difficult for the guerrillas to use technical radio listening devices and could impede those who are listening concealed from hearing the conversation. The planning of any personal meeting must include escape measures in the event the meeting is discovered. The members who attend the meetings must know paths, roads, and other local entrances and exits. If the meeting is held under a roof, make ceratin that the employees know where the doors, the windows and any other escape routes that could be used are. Ascertain beforehand that all escape measures have been well considered and that the employees know what they have to do in case of emergency. Procedures must have been anticipated to establish new contacts in case that such an emergency occurs. When a meeting is held with an employee whose loyalty is doubtful or whose actions could be suspicious, the CI agent must have armed assistants posted in hidden places close to the place of the meeting to help him if that is necessary. The planned precautions, not known to the employee, are a good guarantee against kidnapping or capture on the part of the guerrillas. Exercise care when dealing with employees

who carry weapons and must not allow to be placed at any time in a situation in which could be intimidated.

10. If for any reason a person does not come to a planned meeting, it should be considered to have the meeting held at a different time and place previously arranged. The Ci agent and the employee must agree that if for some unforeseen reason lose contact, both would come on a certain day or days to a specific place. This is known as an "arranged meeting". There the one who did not come to prior meetings indicates with a signal if he can approach or not. If the indication is affirmative, the meeting is held.

11. A signal is a gesture, symbol or word arranged between the individuals to indicate a secret understanding. For example, you have agreed with an employee that he must look for a rock under a specific tree along a specific road that he takes every day to go and come from work. The presence of the rick signifies that they have to meed that evening at a place agreed beforehand. If he does not find the rock, no meeting is planned. This is only one example of the way that signals could be sued to determine the place and time that they could meet. The possibilities are almost unlimited.

12. If the persons who are going to a personal meeting do not know each other and it is the first time they meet, we use an identification signal. This serves to establish the identity of the two individuals as authorized members of the organization. These signals are verbal crosswords that must seem part of a normal conversation . It is simple an " identification request" and a "countersign". For example, you, as the CI agent, have given instructions to a messenger to go to a meeting place in order to pass a message on to an employee who will be expecting it, whom he has never seen. The messenger approaches the man and asks him , "Are you Juan's friend?" (the identification signal previously arranged for the employee). The employee answers, "No, but I know his brother". (The response previously agreed for the question). This allows the two that they can confide to each other and they can continue with the mission that brought them there. They must establish different identification orders and instructions for each employee and the agent must note that they do not forget them. In this sense, it is essential to train each employee to be certain that there is complete understanding and to test his ability to remember the "identification" signals assigned to him.

The questions and answers must be sufficiently simple, distinctive and current so not to arouse suspicion in case someone hears them.

13. At times, the recognition procedure requires that each interested party presents a previously agreed object that cannot be easily duplicated. For example, A and B must present a dollar bill, both bills bearing successive numbers. There was a time in

the intelligence services where a number of countries would divide an object in two parts and give a part of each one to persons who had to hold a meeting. However, an intelligence service arrested both secret agents, each one with half of the same dollar bill in his wallet. This way, the identification means, the two haves of a dollar bill, constituted proof that these two individuals who denied knowing each other belonged to the same conspiring organization.

14. The dialogue agreed between the interested parties, which serves as a watchword must be specific, on the contrary, could be deceptive and be a cause for difficulties, just as they occurred in the following incident. In Germany, a young CI agent was sent to a specific suburban bus stop in Berlin with instructions to meet with a messenger whom he did not know and to deliver a powder box that contained a roll of secret film. On arriving at the bus stop, the young man observed immediately a person who entirely answered the description of the men that he was supposed to meet. He approached him, smiled and said to him. " I am a tourist. I admire your beautiful country". "Yes, it is very beautiful, I am also a tourist", responded the man. His response was exactly what had been agreed. The young CI agent informed must later that he was ready to deliver the package to the stranger, when he suddenly explained, " this is my bus" and quickly boarded the vehicle.

15. In meetings in which the interested parties are known and have been working together, a series of different signals is issued. While waiting at an agreed meeting place, the employee executes some positive act so that the CI agent may know that he believes that the conditions do not offer any danger for the meeting. This wants to say that he has taken the necessary countersurveillance measures to attend the meeting, he is not suspected and expects to establish contact with him.

p. A danger signal is used to warn the CI agent to stay away from the employee. The absence of a security signal constitutes the danger signal. In other words, if a security signal is not given there is danger and the CI agent must not meet with the employee. If the employee uses a positive signal to indicate that there is danger, there is the probability that signal could be observed by the opposition thus placing in danger the CI agent, the employee and the operation.

C. OTHER METHODS:

1. The telephone must not be used in any way to transmit intelligence information. It is almost always used to arrange personal meetings. The CI agent must be aware of the fact that his telephone as well as that of his associates could be intercepted. Therefore, he must not use his own telephone to communicate with his employees. It is best to use public telephones in such occasions. On arranging a meeting with an employee by telephone, must try to

deceive persons who may be possibly listening concealed by changing the time and place of the meeting. For example, if he wishes to see the employee on Wednesday at 8:00 p.m., if the agent adds " at your home or my home", that could signify the principal or alternate meeting place.

2. If there is a justified reason to suspect that the telephone of the person that is being called is intercepted, must be double careful. On answering the call the employee, the CI agent could fake that he has called the wrong number, excusing himself in a specific manner hang up. That would be an indication that will give the employee to understand that he must go to a specific public telephone, where he will call him in an hour and, if not being there at that time, a half hour later than the agreed one. Both persons must agree before hand to the significance of a number of phrases and some few indispensable terms that would allow them to express mutually simple things of their line. They must invent brief coded expressions for emergency situations that would allow the employee to inform his CI agent that he is under surveillance,for example that his house has been searched and they have seized compromising data, etc. Change a call from a private telephone to a public telephone is a general practice used much by intelligence agencies because it offers the possibility that their employees can talk without fear that the telephone call is intercepted. This way, they could maintain daily contact with different employees using various telephones.

Radio communications have given place to many significant changes in the intelligence practice. The true value of intelligence is related with the quickens that the employee can supply information to his superiors. Radio communications have tremendously increased the speed of CI. Besides the quick transmission of intelligence, radio communications have increased the control factor. In the past, when an employee entered an area dominated by the guerrillas, he was outside the immediate control. If it was necessary to change the orders of the employee, the CI agent had to deal with the problem of having to communicate with him quickly. Likewise, the employee could not transmit quickly the information that he had obtained, not been able either to receive new instructions or additional instructions while he was in an area dominated by the guerrillas. The result was that the CI agent lost effective control as soon as he entered the area of the guerrillas. The use of the radio, either the radio receiver or the transmitter - receiver has improved the control of the employee as well as the timely receipt of intelligence information.

The introduction of the radio in the information gathering technique has also raised new problems in addition to the advantages that it presents. A problem is that the operation of a transmitter-receiver requires a technical skill which is difficult for may employees. When this is so, must recruit to the extend possible persons who have technical ability in the operations of radio transmissions and in the repair of equipment. Another problem is that which radiogoniometry equipment raise. This technique has been perfected to the extend that it is possible to indicate with precision the house from where the radio transmission is made in a large city like London or New York or in a rural district not densely populated. Through a constant surveillance of all transmissions, those of unknown origin could be separated from those of known origin. When it stumbles on a transmission of unknown origin, radio markings are taken from two radiogoniometry stations located at different places. These radio markings are traced on a map and their intersection will indicate the general position of the unknown transmitted.

Two radiogoniometry stations are sent to the area and repeat the proceeding. This will define more exactly the position of the transmitted in the second stage. In the third stage the apparatus succeeds to precise a general area, in a street or in a field. In the fourth stage, could indicate exactly a particular house.

In spite of the efficiency of the detector apparatus, the radio operator has the means to avoid being captured. only in cases of need he will work in a hose or group of isolated houses. Normally, if possible, hides in a large and noisy city. He must always think that the opposition is aware of his presence in the city, and he must not remain in a single place and transmit from well separated points.

In the first phases of an insurrection, the technique of basic communications must be personal meetings, the radio is mentioned since the guerrillas may have been successful in the early stages to control certain areas which are inaccessible for a CI agent.

INVISIBLE INKS: The same like the radio, invisible inks are used when an agent and his employee cannot be seen together for security reasons. They are still used extensively. In order to be effective they must have three qualities: They must pass unnoticed by the opposition, must be easy to use and must be in a form that the employee can carry with him without raising suspicions in case his belongings are searched.

In order to read them, they have to be developed. The inks which are used have developers. Intelligence laboratories have worked to find inks whose developments are unknown to the enemy. These inks have reached such a point that although they are easy to use them, their development requires a complicated process. This limits the casual use that could be offered to CI agent and his employee.

The use of inks is extensive when the two are in different countries. In the first stages of an insurrection this technique is only used if the employee is in a delicate position and the contact could place the operation in danger. If the guerrillas gain control of the area then the inks, the same like the radio,could be used.

MICROPHOTOGRAPHY: It is possible to reduce a page to a point of a film that is not larger than the head of a pin with this method. In reducing the document, this microphotographic point can be treated to appear like an white opaque point that could be attached to a piece of paper or on an envelope and it is highly difficult to discover. The person who is going to receive it has been provided a "developer" which he uses on the envelop so that the point loses its opacity and appears like a black visible point o naked eye.

This technique has its disadvantages.

The apparatus necessary to do it is very large and complicated to give it to employee. This signifies that it only has one use, from the CI agent to employee. The employee will need a microscope with a magnification power of not less than 200 times in order to be able to read the microphotographic point. An employee who has a microscope of this kind could be reason to be suspected.

CRYPTO: This word signifies "something hidden", it serves to distinguish among "key" codes and "codes" because it refers to all systems to convert a secret (by means of symbols) to a "normal text" or a " clear text". The general term in all this field is today "cryptology", There are two sections:

The cryptography that has to do with preparation, projection, invention or protection of keys and codes for the use of our government.

The cryptoanalysis, has to do with the simplification and decoding of cryptograms, which is the translation of intercepted foreign messages in the correct language.

The art of preparation of our own messages in keys or in code is to write test by means of cryptography. The translation of our own messages and their writing in normal and current language is, however, "decoding".

A cryptogram is any coded document or message written in code. " Communications Intelligence" is information that has been achieved through satisfactory cryptoanalysis made of third party messages.

Certain keys and codes could be deciphered though analysis of the intercepted messages just as the cryptoanalysis, or in a more dramatic and simple way by obtaining copies or the books of the codes or information about the codes which the opposition uses or through a combination of these means.

Normally, when communication with employees is indirectly carried out, whether by radio or through postal or messenger means, for security reasons the message must be written in an enigmatic or unintelligible way, something that is usually done through a system of keys and codes.

In a code, a certain word, symbol or group of symbols is replaced by a word or even by a group of words or a complete thought. We have, therefore, that "XLMDP" or '79648",depending on the code, whether letters or numbers are used, could signify "war" and each time they will appear in the message that is what it will signify.

In a key, a symbol, such as a letter or a number, represent only a single letter in a word. Therefore, "b" or "2" could signify "e" or some other letter. In simple keys, the same symbol always signifies the same letter. In complex keys that are used today, the same symbol would represented a different letter each time it appears. At times a message is first prepared in code and then in key.

MAILBOXES: In order to avoid face to face contacts among operational elements, a system of mailboxes could be used. A box is an a safe hidden place, designated beforehand, where a person leaves information or material to be later picked up by another individual. A mailbox is a means of avoiding personal contacts among individuals of an operation in case one of the members is apprehended. He cannot provide information about the operation other than the fact that he picks up orders in a box and leaves the information in another box. The CI agent must understand that the use of mailboxes entails certain dangers since the material could be temporarily out of his control and may be exposed to be casually discovered. The material which is placed in a mailbox must remain there the least time possible according with the operational conditions. The longer it most remain there, the greater is the risk of being discovered. In order to avoid the establishment of a pattern, must not use the same mailboxes repeatedly. They must be changed as frequently as the operational conditions allow.

In selecting the hiding places that have to be used as mailboxes, the following considerations must be kept in mind:

Access: Hoe close it is to person who are going to use it? Can it be used without deviating from the normal activity pattern? Can it always be used or only during the hours of the day or night?

Whether conditions: Will it be difficult to find it in rainy conditions or in other weather conditions? Would require a special envelope to protect the content in bad weather? Will extreme or extraordinary weather conditions allow to reach the area?

Compatibility: Could the individual who walk freely through the area do it without drawing much attention? Is it in a place where certain type of people frequent (campers, hunters, etc.)?

Size: How big is the material that is going to be placed in this hiding place?

Security: Is the mailbox located in an area where there may be danger? Could the employee use it without being captured by enemy forces?

Description: Could it be easily described in a way that a stranger could locate it by only following your instructions?

There are also certain signs that must be used with mailboxes for maximum security. These are the "in" and "out" signs. When an employee or a CI agent places material in the mailbox, one or the other goes to another place designated in advance and indicates by means of a sign to whom provides the service that he has a message "in" the hiding place. This could be done in many ways, a chalk mark in a certain building, etc. The sign must be made as far possible from the mailbox, so that the person who provides the service may take the necessary precautions of countersurveillance on going or coming from the point where the sign was made. Once the person picks up the material in the hiding place. he must go to a new place and make the "out" sign. This serves to inform the person who places the message that it has been transferred without incident. The distance from the place where the sign is made is determined by the same security precautions that are used in making the "in" sign.

The mailboxes must not be close to houses of the employees. If a mailbox is accidently discovered, that could be reason to suspect everyone in the area. The mailboxes must not be close to bridges, railroad terminals, tunnels and other areas that could have military significance and therefore be protected zones.

HUMAN MAILBOXES: It is someone who temporarily safeguards information or material left by a person to be picked up by someone else later. The person selected as human mailbox must be one whose profession offers him the opportunity to deal with people of all social layers. A plausible excuse must be established that gives reason to repeated visits that member of the organization make to use his services. Doctors, singers, shopkeepers, etc. make good human mailboxes.

THE MESSENGER: Is an individual who knowingly carried messages and material between points or operational individuals. He must not know the content that he carried or the true nature of the material. The best person for this post is one that may have the capacity to walk among the operational elements without being suspected. This person could be a bus driver, a salesman, a traveling salesman, etc. In many situations, women are the best messengers. Women frequently do not have someone to whom to account for their time; they are subject to military service and in most cases they are not, like the men, exposed to careful searches. They must always use camouflage and cover methods to hide the fact that the messenger is carrying a message. The CI agent must be certain that the messenger's knowledge is limited to what he needs to know. They can be used among members of a network that does not hold meetings, but must be careful that the messenger does not get to know all the members of the network. The messenger must be trained in the methods used to discover if he is watched and the different uses given to signals, to mailboxes and personal encounters.

ADDRESS OF CONVENIENCE: It is one in which the custodian could receive a form of public communication (letter, card, telegram, etc.) and keep it to be picked up or delivered to the agent or a designated person. The custodian must not know the true nature of the content of the messages sent through him. These messages are normally harmless letters that contain concealed sings. The custodian must have a plausible explanation to receive the correspondence and a logical reason to put him in contact with the person that will eventually receive it.

This type of communication is satisfactory where postal services are fast, safe and adequate. It can be used when an employee could become a suspect if he receives it at his own address>

Many times, employees are apparently searched by the police because of their illegal participation in the guerrilla movement. Consequently, the police as a routine matter could confiscate any correspondence that is sent to the house of the employee. A letter send to a third party, previously recruited and trained could be possessor of an address of convenience, it could be picked up by the employe. The letter must be addressed to the custodian of the address, however, he must be warned through an agreed signal in advance on the envelope or in the letter, that the correspondence is intended to a particular third party. This sign could be part of the text of the message or the way the stamped in placed, etc.

If necessary the signs of the sender on the correspondence that is mailed to an address of convenience, must be a true address, although must not be the name and address of the person related with the information network. Usually the best current names are randomly selected from telephone books, advertisements, etc.

SAFE PLACES: The Ci agent and his employees are constantly faced with the need of looking for areas where they could keep their activities concealed from foreign elements. These areas, under roof or in the open air, are known as safe places. A safe place is a place over which a certain degree of control is exercised. When the place is in open air, such as a clearance in the forest, a "vareda"(sic) in a mountain, a bench in a park, etc., it is known as a safe place. Nevertheless, if the safe place is a residence,building or shelter of some kind, at times it is known as a safe building. We constantly look for desirable safe places when meeting of long duration have to be held. O safe place could be used to conduct meetings, as temporary lodging of employees and for storage of material that must not be compromised.

A good safe place must have various approaching avenues and must be selected taking into consideration countersurveillance measures. Because we call a place safe, it does not mean that it is safe. The users must be constantly alert to any possible discovery or compromise.

The operator must maintain a record of the safe places and their use. If one of the places is exposes, it must be avoided for all future contacts. A safe building must not be used in the recruitment of an employee or in operations with employees whose loyalty is unknown. Like in all phases of the operations, it must be emphasized that contact among employees must be avoided. They must remain separate and not be allowed to use the same safe places. On using a building, the different buildings that may be under your control must not be revealed unless the operations demand it. Although it is possible that various employees may have to come to the safe building, care must be taken that all may not be informed of the relationship that each one has with the operation. Change the dates and times of meetings among the sources and the agent in order that they do not meet coming or going from the safe place.

D. STORAGE:

1. Storage is the process of hiding equipment or material with the aim of being collected for use in support of an operation at a future date. In many occasions an employee will have to be provided food, medicine, money or other material to help him in carrying out his mission. He may be located in an isolated or unknown area where he does not have the necessary articles at his disposition. In such cases, it is the responsibility of the CI agent to make certain that the required articles have been placed in a way that the employee could get them as the need arises.

2. There are three storage methods, these are:
   a. Burial
   b. Concealment
   c. Submersion.

The burial is the one used most and which offers a high degree of security. The person doing it must keep in mind the following four steps which are very important:

a. Packaging:

(1) He must select a water proof wrapping of appropriate size to accommodate the material.

(2) Must inspect each article to see if it is in serviceable order before placing it in the package.

(3) Must protect all articles individually in order to prevent breakage.

b. Location selection:

(1) He must choose a physical and operationally accessible area to personnel in charge of picking up the material, as close as it may be possible to a permanent and identifiable terrain characteristic.

(2) Must not place anything in an area that could have military importance (under a bridge, railroad, military barracks, energy centers).

(3) Must select a place that offers a certain degree of privacy.

(4) Must select a place as close as it can possibly be tot he area where the material is going to be used.

c. Location:

- (1) Must have a logical reason to be in the area.

(2) Must place the material as quick as possible, having planned in advance the best time to do it.

(3) Must be informed of the enemy security forces which are operating in the area.

(4) Must make sure to inspect the area after the placement to make certain that it looks the same as before he placed the material.

d. Record:

(1) Must prepare a record of the storage place in order to be able to find it easily.

(2) Must annotate in the record the material he placed at each location.

(3) The instruction for picking up the material must be always simple; may include sketches, maps, photographs and any other information that could be of assistance.

(4) Must record the date, time, and circumstance of placement.

SUMMARY:

Various ways communicating with your employee have been discussed. It was emphasized that in the guerrilla early phases personal meetings are the best means of communication with your employee.

A. The advantages of these meetings are:

1. To provide a better harmony and understanding with your employee.

2. To give you more control in that in a direct way you give him instructions, you receive the information and you pay him.

3. It allows to continuously evaluate your employee.

4. Provides you a more effective way of recruiting an employee and to terminate his services.

5. Allows the CI agent and the employee to be in the same area during the early phases of insurrection.

B. The disadvantages of these meetings are:

1. If the employee works for the resistance, he will be closely watched by other members of the movement.

2. If he is a "secret agent" he could then obtain descriptive information regarding the CI agent and the meeting places.

3. Unless they have an obvious reason to be together, they could arise suspicions of other observers.

4. The CI agent, in as much as he may know his employee better, he could lose his objectivity in his relations with the same.

The telephone must be used only to arrange meetings and to transmit information, except for information that may be highly important. The telephone user must rely on public telephones and avoid using his private telephone, because this could be intercepted. The telephone messages must be coded.

The radio, messengers, safe places, microphotographic points, invisible inks, hiding places, codes and keys, and the storage are all valuable means of communication when it is not desirable or a personal meeting is not possible. It is possible that these techniques could be used in the early phases of the insurrection, but this is even more probable. If the guerrillas are successful and achieve control of certain areas, the CI agent could be forced then to use some of these communication methods. The examples given are intended to show you that it is not necessary and perhaps even undesirable to be complicated in your communications with the employee. The essence of your communication system with the employees is that the means which you choose are secure and continuous.

CHAPTER VIII

DEVELOPMENT OF AN IDENTITY

INTRODUCTION:

In the previous chapters we discussed the vulnerabilities of the guerrillas. We already saw that the CI agent must be alert to recognize these vulnerabilities, and to base on these the operations of his employees. For example, he must know the five steps related with the latent insurrection, and how to exploit the objectives that are in each step. He also recognizes the relations that exist among the steps of intelligence, propaganda, organization, training and the struggle itself. The Ci agent continues gather or searching for information through his extensive network of employees.

DEVELOPMENT:

A. Like future CI agents, you know perfectly that there are many types of employees and diverse operation that these must carry out. For example, the supervisor of the employee is intelligent, confident, flexible and able; he has good administrative and leadership qualities, since he is probably employed for different reasons: Let's see. If for security reasons, MUST NOT make contact with the employee, if the operation is carried out in a particularly hostile environment, if he has an extensive network of employees, etc. The person in charge of gathering information is the one who performs the work. That persons gives fulfillment to the mission - that is to say, satisfies the requirement. Now then, the requirement or the problem could be complicated, for example, this could be an operation of penetration of a dissident rural organization. It could also be of simple observation of the population and the surroundings of the village, in order to take in the whole activity. In order to satisfy this requirement, or give a solution to this problem, the CI agent locates, controls or observes and makes contact with the employees. He must rely on secure places or zones, where he could train and test his employees. Often he has to seek the assistance of experts when the mission demands technical support. In this way, we see that a THIRD TYPE OF EMPLOYEE is needed.. the support employee. We al know that the CI agent is an individual who although may have been well trained, he can only do a number of things in a specific time. Therefore, he employs support personnel for assistance in the operations.

We have then that there are many types of employees and diverse types of missions which fluctuate between the most complex penetration up to simple observation demands of a village.

- What fictitious identity must this individual have in order to be able to fulfil his mission?

B. Before sending him in pursuit of his mission, the employee must be given a detailed identity that will serve him to conceal the task that he is going to perform. Said identity could be TOTALLY fictitious or ALMOST true; the latter is more advisable.. Regardless what his nature may be, the identity must become part of the employee, he must know even the most intimate details. He must be so natural, as if it was his prior identity. All that the employee possesses gives credence to his identity from his personal identification documents to what he carries in his pockets. In other words, the employee lives his identity. he truly converts into the person that he representing. It is not matter what type of employee he is - supervisor, information collector or support employee, the person uses an identity when he carries out his search or information gathering obligations. In addition, the CI agent provides identities to a cell or group of cells that may be jointly working in a mission. All these persons could work to "protect" an established organization, whether public or private, providing a service or selling a product. In this aspect, the identity has to be complete, that is to say, the service that is provided or the product it makes have to be true. In this manner, while surreptitiously carry out his mission, the individual LIVES his identity and works for the good of the common cause of the organization.

C. NEED FOR AND HOW TO ESTABLISH AN IDENTITY FOR COVERT OPERATIONS:

1. The reason that supports the use of identities, whether individual or for cells, could be summarized in a single word: SECURITY. We already have dealt with the general principles of individual, cell or operational security. We also have dealt with specific measures that are put into practice to MAINTAIN this security. We said that the identity, cover and general principles were the means put into practice to MAINTAIN a good security system. The identity provides the employee excuse to live where he lives, to work where he works, and to deal socially with the persons he deals with.

The Identity, as we said before, gives credence to individual actions of the employee at the same time " conceals" his clandestine movements. The identity allows a cell or a group of employees to work TOGETHER. It helps the employee or the group to avoid suspicion of the guerrillas. In this manner, the identity protects the employee against the guerrillas, and places him in a position from which to carry out his mission. With good acumen, the identity could also protect the mission against worse consequences if the employee is discovered. We could well say that the identity is a true art since it deals with human beings, the relations among them, what they believe and what they feel, with their habits and their expressions, their aspirations and their actions.

2. The same general steps that are given for an identity could be put into action whether the employee remains fixed in an area, travels through said area, or may have to be introduced in this after having been interviewed. In all cases, it is important to remember that the employee is able to perform the recommended tasks and at the same time to live his normal life. Nevertheless, the CI agent prepares an identity which hides the clandestine activities of the employee at the time he executes them, since the SEARCH FOR INFORMATION or the gathering of this information could be outside the normal activities of the employee. For example, an employee who lives his identity in a village which is under the control of the guerrillas has to conceal the act of interrogating the villagers with respect to guerrilla organization , and give the appearance that he is only casually interested on the subject. The information must be obtained, but the true reasons for acquiring it must be hidden behind a protecting identity that gives credence, and which the employee could live totally. Therefore, when the CI agent proceeds to develop or "manufacture" an identity, he has in mind the following: " How can the true identity and the natural activity of this employee be adopted to natural activities to be used to conceal two general types of identities: That which the employee lives daily, and that which gives the employee a reason to perform his mission during those occasions in which he performs clandestine actions. We shall call the first - POSITION IDENTITY and the second ACTION IDENTITY. The position identity gives the employee an excuse to live where he lives, the action identity provides the innocent pretext that conceals the search action or gathering of information.

On giving the employee his identities, the agent has in mind the following:

a. ANALYZE THE MISSION OF THE EMPLOYEE: For example, He often used a support employee only in certain phases of the search operation within the zone controlled by the guerrillas, whether to locate, investigate, or make contact with other employees, while an employee supervisor as a rule has the mission of controlling a cell, or more than an employee, in all his movements. Consequently, the CI agent studies carefully each phase of the mission to make certain that the identity ia in accordance with the same.

b. CONSIDER THE EMPLOYEE: After analyzing the mission, the CI agent considers the employee. He decided then which identity would explain the WHO, WHAT, WHERE, WHEN and WHY of the employee's actions and besides all this, to be in agreement with his personal history. He must work with the employee, study his history, analyze his intelligence and his personal qualities in order to decide then which identity would be more appropriate. The ideal would be that the employee could perform his many tasks using his true name, personal history. For example, we saw the case in which the employee is of military age, and naturally, he would normally be fulfilling his military obligations. If he divulges his true age, a guerrilla would suspect that this employee has some connection with the government. After analyzing the mission of the employee, his personal history, and his personality, we retain those parts of his true history that could be used for identification purposes an discard the rest. The CI agent combines the useful information of the history with the rest of the identity. He must be certain that the new identity of the employee will stand before the investigation of the guerrillas. Examined the identity in detail to make certain that it is realistic and it is according to customs and activities of the area. The identity should satisfy the questions which the guerrillas commonly make. It is impossible to create an identity for an individual if the last details are not arranged to complete satisfaction of the employee. The employee must meet the necessary requirements in order to be able to LIVE his identity naturally and complacency, and he must be able to fulfil the assigned mission. The identity is not so complex or weak that does not offer the employee time to complete his mission. For example, he must not give an employee the identity of a fisherman who must be introduced in a rural coastal zone and at the same time, work from sunrise to sunset, fishing in a boat far from the coast.

On the contrary, he is given a less demanding identity and the economic means that allow him certain freedom of movement. At the same time, the identity must provide the employee a reasonable explanation of certain " tools related to the mission" that could be in his possession. Once again, we must be flexible and use common sense. There is no imaginable identity that could disguise the reason that a migrant farm worker has in his possession a Leika camera with telephotographic lenses. In this case, we conceal out actions. Therefore, the identity is in agreement with the character of the individual, at the same time he must be provided a means of support that may not be the compensation that he may receive from the search and information gathering activities.

d. CONSIDER THE ENVIRONMENT:

Immediately after, the counterintelligence agent considers the environment in which the employee is getting ready to go to work. Analyzes the conditions under which the employee is going to perform. Is it an urban or a rural area? In an urban zone, a strange face would arise less suspicion that in a rural community. Under what circumstances could the individual solicit information in the area? What freedom of movement has the employee? Would a walking traveler arise suspicion? The employee must be prepared to explain why he travels from one place to another where he has been, and what he presently does. According to what we deal with at the initial testing, an investigation must be made of the area to determine the conditions and activities which prevail in it. In the case of the employee who is resident of the zone, the counterintelligence agent or an employee who provides support will do the investigation. The information obtained, like other reports obtained from the archives or other investigating means, must be then incorporated to a general identity. If an employee is going to be introduced into an area, which the CI CANNOT enter, said agent could use an investigating support agent. If this is not possible, the CI agent will have to depend on the information he has about the employee, the information he has compiled from captured local guerrillas, or the investigation he did of the archives and publications.

D. TYPES OF IDENTITY:

1. In addition to position and action identities, there are two other types of identities. Instead of being based on actions of the employee, the other two categories are based on the degree of veracity that the information has.

In other words, we define the types of identities, according to amount of information needs to be used to develop them.

2. We already have discussed, during the lecture, the true identity related with the development of the identity. We said that the counterintelligence agent must analyze the personal history of the employee and his personality, and COMBINE THEM to adopt them to the identity. In this manner, the true identity is the employees own identity. The ideal would be that the only NOT REAL aspect of the employee's pretext (or identity) were the relations with the CI agent or supervisor in his secret mission. The REAL identity is the best type since it can be substantiated. In a way it does not matter how intensely the guerrillas study or investigate the employee, these parts of his identity which are real will remain credible at all times. On the other hand, an employee who resides in the zone and remains there, could use the real identity with good results. He will only have to conceal the relationship he has with the government representative and offer credible reasons for his absence during the periods or moments in which he is meeting with the counterintelligence agent. The real identity is combined with the action identity to disguise the clandestine actions with an apparently NATURAL and CONTINUOUS action. In another way, an employee who has carried out a penetration and has been placed in an organization or group, could use his true identity and benefit from it. He must disguise the reason for which he joined the group and conceal his clandestine activities, but his own identity could counteract any investigation, if he uses his true personal history. This way, we see that the true identity provides credibility and a solid base of existence. That could only be developed through a detailed analysis of the personal history of the individual and his personality. As you already know, the CI agent deals with the employee ALL aspects of his identity in a way that he is in agreement with the true nature of the employee and mainly consists

of facts taken from his real life. Thus, the guerrilla has less probabilities of suspecting that the former is conducting an investigation of the latter, will not discover the true mission of the employee.

3. As its name indicates, the fictitious identity is false and, therefore, cannot stand up to a constant analysis. It must be used up to a certain point; all depends on the mission, on the environment in which the employee must operate and on the employee himself.

The CI agent, who works closely with the employee, will decide what part of the identity should be false in order to protect the employee and the mission, if this is credible and will support a careful examination.

4. There are cases in which it is necessary to introduce the employee to a guerrilla organization. The employee could play the role of a government deserter who is willing to work for the cause of the guerrillas. The government provides him with certain information which he must present to the guerrillas at the same time, on his part, he tries to gather information. His identity as a rule is completely false and could be discovered easily. The guerrillas suspect these men and they also investigate carefully. These "introduced" employees are rarely used. The "introduction" of an employee who resides in the area is much easier, because although his reasons for joining the guerrilla force are false, the rest of his identity is real. Here, we must remember that the communist guerrillas are familiar with these actions and conduct exhaustive investigations of the recruits who aspire to join their ranks. This way, we say that any operation which the employee may carry out, the identity whether real or false, must be able to resist a careful analysis.

5. Another type of fictitious identity is that which is used when the employee is surprised in the act of fulfilling his mission. It is logical to think that the employee will provide him a reasonable action identity, and that will serve to disguise his true action. Now then, what would happen if this identity fails? The employee is prepared to present another credible reason, although false, for his conduct. In normal circumstances, if the action identity does not disguise the fact as it should, the employee becomes a center of suspicion. Since the intelligence activities are suspicious, and when the action identity fails, the employee must then make the guerrilla believe that he is conducting criminal acts instead of intelligence operations. It is possible that the employee could disguise his intelligence activities if he admits his guilt to a criminal act that would reasonably explain his suspected action.

6. Now that we know what identities could be true or false (fictitious), we must devote then ourselves to analyze the

two types of cell identities that are used.

The different of the position and action identities , which are based on the position the employee occupies in the community, in his actions and in the true and fictitious identities that are defined according to veracity of the information used, the cell type identities are catalogued according to types of positions the individual cells enjoy. These two categories of cell identity could be based on real or false information. All depends on the identity that is needed.

7. We said that a cell has more than one employee or counterintelligence agent who work together in a specific clandestine mission. For reasons of coordination, training or due to nature of the mission, perhaps may be necessary to hold periodic meetings with members of the cell who, because of their position, are not of the same social class and for that reason cannot meet with the same frequency without arousing suspicions. The counterintelligence agent or the employee supervisor must then select a natural and frank reason to hold a meeting. Therefore, must have an identity which provides a credible excuse so that this group of individuals may meet. In a rural zone, a meeting of this nature is very difficult to prepare and impossible to hold without arousing suspicion of the population and of the guerrillas. As you know, it is very easy in a rural zone to watch all movements that persons who live there make. The family connections, the relatively reduced number of people, the hates and passions of the people -all these factors combine to make the environment very suspicious and open, naturally for that reason constitutes a threat to security. On the other hand, the situation in the urban areas is entirely different. Due to urban environment, the people are accustomed to constantly change jobs and residence; everything is crowded in the city. Due to the fact that in the urban environment prevails an attitude that we could call " unconcerned", it is much easier to hold here cell meetings and to use the cell identity. Sheltered by said identity, just as a celebration of a national holiday, a meeting o theology studies, or a book club, or games, etc., the counterintelligence agent or the employee supervisor could hold a meeting without arousing alarm or suspicion. The type of meeting (simple or sophisticated) and nature of the identity that is needed depends on the mission and requirements of the employee. However, such meetings must be held only when they are absolutely necessary and the identity of the cell must be thoroughly and totally credible.

Of course, just like the case of the other identities, this must be in agreement with the activities and natural identities of the specific employee.

a. ORGANIZATION IDENTITY:

1) We are now going to consider an identity to provide to

cell employees, a positive reason of working regularly together. For example, when the administration, direction or support given to a clandestine activity must be carried out through the combined effort of persons who have to justify their constant association, an organization identity must be then created under the shelter of which all interested could work together. In the first case, a false identity would be necessary. In the latter, the true identity could be used. The organization identity is used to disguise and protect the employees and their activities, as well as the installations where the clandestine activities are carried out. Let's see an example: In the case of the latin American countries, a fruit company could serve as an excellent front or "cover" for an organization, real or false, since under the pretext of buying land or fruit, or of inspecting certain locations in respect to fruit marketing, the employees could gather large amounts of highly useful information. Now then, it is logical to assume that the type of organization identity used will depend on the security requirements and the efficiency demanded from the employed personnel. As you can imagine, the organization identity is very convenient since it allows a close coordination and protection to archives of easy access. Just like the case of the other types of identities, the organization identity depends on the individual. That is to say, each employee or agent must LIVE his identity in order to be able to sustain the pretext of the group.

E. AUTHENTICATION OF IDENTITY:

1. The identity is used to disguise the fact that they are carrying out clandestine operations. Said identity must be a complete summary of the past, present and future of the employee, presented in such a logic and realistic manner that it avoids to raise the suspicion of the guerrillas and the subsequent identification of the employee. The counterintelligence agent must be certain that all aspects of the employee identity are dully tested and authenticated. For example, that the total identity be credible and realistic.

For the authentication of an employee three steps are given: the identity is developed, the documents which sustain said identity are selected, the personal property is inspected and the natural appearance is given to articles which the individual carried in his pocket.

a. DEVELOPMENT OF AN IDENTITY:

1) We already have considered the points to consider when the identity of an employee is developed. A good identity includes a position and an action identity which gives the employee access to the objective. The identity must: follow closely the personal history of the individual to be sufficiently detailed to appear real; be sustained by the necessary documents, consider all possible contingencies, be faithfully memorized by the employee.

The counterintelligence agent must train and rehearse the employee in the use of his identity. He must be certain that the employee knows it thoroughly and that he does not forget his true identity, while performing his mission. The employee is send to the area only after he has been thoroughly trained, and he is sufficiently trained to perform all aspects of his identity. In addition, the employee must live in the area and practice his identity it is to him entirely natural. Now then, this is necessary when the degree of identity needed is determined. As we have seen, there are cases in which some employees can retain all aspects of the real and present life, and only have to disguise their association or their relations with the counterintelligence agent. We saw others, in which the employee assumes a totally new or different identity to be able to perform his mission. Such employees practice and live their identity, before they attempt to carry out the mission.

2) In selecting the identity of the employee, the counterintelligence agent selects also the documents which he needs to sustain said identity. The documents identify, grant privileges, or provide a measure of control. The amount of documents necessary to authenticate the identity of an employee depends on the area of the objective and the mission that is going to be carried out. Let's see. In an urban area, it is very possible that an employee only needs those documents that confirm his identity. For example, if it is the case of an employee who has the identity of a traveling salesman, the documents could include an identification card in which is stated his place of birth, residence , etc., an authorization to travel, and , if his identity demands it, a falsified card of affiliation to a guerrilla organization.

In Malaysia, the government has employees "placed" inside the guerrilla organization, whose mission was to obtain passes or permits and identification cards of the guerrilla organization. each time the guerrillas changed the preparation form, color or other aspects of the cards, the government also was changing theirs and issued them to employees. The number of employees that were discovered by the guerrillas as a result of the use of these documents was small. We have then that the required documentation depends on the identity to be adopted. The counterintelligence agent must ascertain that the documents complement the identity. The employee must become thoroughly familiar with his documents. However, this is better than an anonymous system - depending on an excellent set of documents and to know that the employee is totally familiar with his identity. For that reason, must not be substituted. The documents sustain the identity of the employee but the success of both is craftiness.

2. Since the majority of low level employees available to carry out an internal defense operation will be residents of their village or city, neither the personal appearance of the same nor the property, such as clothes, represent a problem as it refers to identity. However, on authenticating the employee's identity, the

counterintelligence agent considers such points like mannerisms os the individual, his height, his accent and vocabulary use. He must be certain that everything is in accordance with the position he occupies in the locality. A traveling sales man who has a motorcycle could raise suspicion if he is found in an area where the roads are very deficient, or where there are few mechanical means. A villager would attract much attention if " without warning" and without acceptable justification acquired new clothes or other conveniences.

3> If for any reason, the employee is subjected to a search by the guerrillas, all papers or articles found in his possession have to confirm or verify his identity. That is to say, even when these documents certify his identity, it is very possible that the articles that he carries in his pocket could incriminate him. Let's see an example: The receipt of an article bought in a village could support the statement of the individual who insists of having been in said town. On the other hand, could confirm the suspicions of the guerrillas that the individual is lying.

SUMMARY:

We have dealt with the subject of employee and cell identities, and of course, we have seen that they are very necessary to security. Because the employee's operations are so extensive, security becomes a constant reason of concern for the counterintelligence agent. In order to maintain a good security system, credible identities are developed in his organization of employees. In doing so, takes into consideration the mission to be carried out, the specific employee who is going to do it, and the area where if going to be done, BEFORE HE CAN DECIDE what identity is the most convenient. Naturally, the demands or requirements that must be met limit up to a certain point the alternative possibilities. Nevertheless, tries then to do the possible because the identity is in agreement with the true history and personality of the employee. After analyzing the employee and working with him, moves on to consider the operational environment in which the mission is going to be carried out. He must develop a position identity and another of action in order to give the employee a credible excuse of his presence in the area and another to disguise his actions. In developing an identity uses the employee's personal history as much as possible. A fictitious identity could be introduced whenever the need to do it arises, but must be realistic and credible. There are times when a cell identity must be developed to disguise the clandestine reason that supports the meeting of persons, who apparently are from different social classes. The counterintelligence agent develops an identity of an organization whose purpose is to disguise in a realistic manner the activities of the group of persons who work together.

After considering and developing the identity, must authenticate it with documents, and to obtain miscellaneous articles for the pocket of the employee, to substantiate it. The counterintelligence agent must train and test persistently the agent to assure that everything is in agreement with the chosen identity.

We must not forget that in order to develop the identity, a careful preparation of plans and close coordination must be carried out with the individual or individuals who are concerned with the matter. If we do not give the necessary realism and credibility to each phase of the identity and if the employee does not memorize and play his role faithfully, WE HAVE LOST THE SECURITY, and it is probable that the success of the mission comes into play.

CHAPTER IX

SCRUTINY OF EMPLOYEES

INTRODUCTION.

In the last chapter about individual security and on cell security, it was learned how important is to strictly follow certain established methods, techniques and principles. It was also learned that in order to achieve a secure and effective network of employees, we must maintain their action controlled on the bassi of a careful analysis and appropriate planning. Consequently, the CI agent must plan and initiate the scrutiny of the employees in order to make certain that all members of the network submit to established discipline; it also serves to prevent employees from acting on their own, allows to test the honesty, to determine the level of training and what additional training is necessary. Finally, but no less important, serves to frustrate the attempts on the part of the guerrillas to penetrate the agent's activity and subsequently subvert his employees inducing them to cooperate with the opposition. As it can be seen, the scrutiny of the employee is carried out by many different techniques. At this time we shall deal with the subject of when, under what circumstances, how and for what purpose the agent begins the scrutiny of the employees. During the presentation it would be possible to determine that we are not personnel dedicated to test only the activities of the employees, but we also have to test the communication lines, hiding places, and convenience addresses.

A. DEVELOPMENT:

1. In talking about scrutiny of the employees in general terms, we must consider the following factors: First, what other activity has to do with the employees, the scrutiny of these must be carried out under a proper control. Each inquiry must be planned in such a way that it serves to verify or produce a specific fact or facts. Thus, each inquiry and the corresponding results must be recorded and the archives verified before beginning a new probe. Fourth, the inquiry must be valid, that is to say, must be prepared in such a way that the produced results are positive or negative in nature.

1. GENERAL CONSEQUENCES:

a. Due to the nature itself and purpose of the scrutiny of the employees, the methods and techniques of the inquiry shall be different for each employee and for different areas. The methods and techniques will depend on the history of the employee or employees submitted to scrutiny, the availability of certain facilities and requirements and local directives. In the scrutiny of the employees, development of harmony must be a continuous process. Every evaluation must be backed through a verification.

b. We already have said that the methods for the scrutiny of employees varies from one area to another. Why do they vary?

c. Now we shall speak of the following problem which certainly is more than enough linked to the first, that is, take into consideration the history of the employee.

Why is this consideration important?

d. In order to illustrate what was said before, let's look at the following example: We suppose that we are checking an employee to determine the veracity of his statements. In order to do this we solicit a simple inquiry. We interrogate the individual carefully and make precise annotations of his statements. Few days later we interrogate the employee again asking the same questions. If we find discrepancies between the two statements, it can be assumed that there is a possible deception. However, in order to have valid proof, we must take into consideration the education level and intelligence of the interested, because it is possible that a person with little education or little intelligence to forget some facts, could have misinterpreted them or even relate them falsely, which could produce discrepancies in his statements. If the case is so, must not think that the individual is intentionally lying. On the other hand, in the case of a more intelligent individual, such discrepancies could very well be indicative of intentional deception.

e. The third determining factor for this type of inquiries and methods to be used is the availability of means to conduct the scrutiny of the employees, like all other intelligence activities, it must be a well planned activity. before examining an employee it is imperative to consider many factors and to compile numerous operational data.

2. Inquiring methods. The agent has available the following three types of inquiries:

a. Investigative inquiry

b. Mental examination

c. Mechanical examination.

d. INVESTIGATIVE INQUIRY:

1) We shall analyze the first type, the investigative inquiry. Like in any other type of testing, in order to investigate it is necessary to have certain pertinent data. In order to obtained the desired information previously planned questions are asked. The answers are noted and in their turn these are examined and compared with other specific data. This way the veracity of the first statement can be determined. We must remember one thing during friendly character interrogations, the CI

agent will always take the initiative to ask the questions. He must never accept as true the statement of an employee, if first he has not examine it and proven to be true. One must remember that we are not newspaper reporters in search for a sensational story, we are counterintelligence agents in search of concrete facts. It is imperative to keep in mind, that even in dealing with an old employee, he must be subjected to scrutiny, his statements must be investigated and his honesty determined. Must never accept the statement of an employee without verifying it first. The problem is to do the verification without damaging the harmony already developed. The desired success is to make the employee understand that the direct interrogatory is a routine matter, which is a good system, and it is necessary to fulfil the mission, as well as to protect him and the rest of the personnel. The employee must be made to see that one is testing the operational matters not because of lack of confidence in him, but more so for the purpose of guaranteeing his own personal safety, that is to say, to make certain that he is not discovered by the opposition. Every agent must understand that operational control measures, including scrutiny of the employees, in rare occasions are conducted not only for investigating the employee personally, but even more so serve as a means to sustain him because of the guerrillas, as well as to protect the members of the network.

2) The Investigative inquiry.

Not every employee who may have been dishonest is a guerrilla sympathizer. The reasons for the lack of honesty are many. Some employees lie in order to obtain monetary gain, to cover mistakes, or to appear that they are not afraid. But whatever the reason may be, in order to protect our mission, it is our duty to discover the absence of honesty wherever and when it occurs. The professional counterintelligence agent must constantly analyze his employees, he must try to detect in them any indications of having too much confidence or of being afraid. Once this is done; he must discover the cause and give a solution to the problem. Security imposes this duty on the agent.

3) We illustrate this point as a true case that occurred during an operation. The employee was an old lady, who worked as a nurse and who during a revolt succeeded to enter as such in the area. She had succeeded to recruit a local employee (a resident in the area of the guerrillas) who agreed to supply information about the movements of the guerrilla forces. Naturally, the employee was supplied with pertinent date from the new employee. The appropriate checking of the archives was made but the results were negative. A little time later a new employee became quite productive. Every month the nurse in question made trips in the area of the guerrillas where she remained two or three days. On returning from these trips, she stated of having established a hiding place near the village of the employee in which he planted the information. The nurse reported to the counterintelligence

agent all the details of the hiding place as well as the circumstances of collection. The counterintelligence agent was satisfied with the report until he realized that the nurse had not provided sufficient details in regards to her trip in the area, nor how she had established the hiding place, that is to say, how she did the trip, the distance, etc. The supervisor of the counterintelligence agent mentioned this matter to him and they agreed that in the next visit the agent would obtain the pertinent data.

He was agreeable to the suggestion since in this manner he would eliminate any doubt his supervisor could have about the nurser. It is unnecessary to say that when the lady in question supplied all the required details, it was easy to determine that she had not established any hiding place in the guerrilla area. She showed the hiding place on the map and indicated that she had made the round trip by foot to said place using the same route and with a duration of time of four hours. After which the CI agent measured the distance between the town and the hiding place, which convinced him that the nurse had lied, because it was impossible to have made the trip in four hours. It was possible to determine through an investigation that the nurse had acted operationally dishonest. She had recruited a local employee who had agreed to cooperate, but a little time later he was forced to leave the area by the guerrillas. The nurse thought that because of the fact of having lost her employee, she could also lose her employment. Consequently, she opted to lie about the operation. The information which she provided was invented in the friendly area, and not like she had stated before, when she stated that the events occurred in the area controlled by the guerrillas. Taking a firm stand in the basic problem, that is, the scrutiny of the employees, we can clearly see that the truth is developed by the investigative actions: First, through detailed debriefing and second on making a comparison between the information and other available operational data.

4) Now I will give you another interesting case to illustrate this point. An intelligence agency relied on a very reliable employee, who for some time had supplied valuable intelligence information. He was an employee easy to control and very disciplined. His reports were always detailed and exact. It is easy to understand why the counterintelligence agent as well as the group supervisor held this employee in high esteem. With time the counterintelligence agent was assigned to a new post, and he was replaced by another agent. The new agent studied the file of the employee in question and was able to tell that in effect the individual was a highly productive source of information, and according to operational reports, he was also an honest employee. He noted that the file was up to date, but he opted to have it as complete as possible. It would be preferable to prepare a new Declaration of Personal History (DPH). The agent took this occasion to compare the old DPH with the new. The agent

interviewed the employee and prepared the DPH. He began with the years of youth of the employee and annotated all the corresponding detains, he took note of the employee's military service, including the period he was prisoner of war of the Soviets, as well as his record as such. There was nothing derogatory in the new DPH, even during the interrogatory the e=the employee left the agent completely satisfied. When the agent returned to his office, he again reviewed and studied the DPH. This time, the name of the city Tallin in the Soviet Union drew his attention. In his statement the employee had stated that he had been a military personnel prisoner in various prisoner camps. He also said that in 1944 he and others were moved to Tallin. The agent agreed that Tallin had a special significance, but he could not remember exactly what it was. For that reason, he reviewed the archives and found what he was looking for. According to reliable reports, the soviets transferred to Tallin only prisoners selected to be trained in brain washing. Also had been reported that a number of graduates were recruited by the Soviet Intelligence Service to serve as clandestine informants.

5) With this information at his disposal, the counterintelligence agent began his task. Before much time had elapsed the employee admitted that he was a soviet informant, whose special mission was to infiltrate the government intelligence agencies. He also admitted that the information which he had been supplying had been received through his control agent and that all was false. One can observe that this type of problems are not easy to resolve, there is no easy way of determining when an employee does not tell the truth. We must keep in mind one thing, a trained double employee does not act as such. He also appears as a valuable employee, the most disciplined and the most honest. Therefore, it is necessary to check the whole world - all the employees under your control, regardless of what contributions they have made before or what are the positive factors in their favor. The method and the technique that have to be employed will depend on the case, the history of the individual and means available. Everything must be used, but most than anything logic; must be objective and use common sense. One must not develop sentimentalism for his employees and must not let be influenced by beliefs or false illusions. The agent must maintain the control and security making use of planning, scrutiny and his professional ability. Now we shall speak about other types of investigative actions that we could use in the scrutiny of our employees. In the first place are the surveillance and coutersurveillance.

When we meet with our employees we must ask the following questions:

a) Has the counterintelligence agent been followed to the place of the meeting?

b) Has the employee been followed (watched) to the place of the meeting?

c) Is the place of the meeting under surveillance?

6) In order to obtain answers to these questions and to test our employee, we must make arrangements to establish the surveillance and countersurveillance. The surveillance can be established in two ways: simple, conducted by the CI agent himself or complex conducted with the assistance of a surveillance team.

7) Other scrutiny methods could include the following: We suppose that a CI agent wishes to check if his employee keeps files of supplied information or not. This fact constitutes a serious operational violation which must be prevented for various reasons: First, it could be that the employee is selling the information either to another friendly intelligence agency or to guerrillas. Second, the employee perhaps maintains his files for the purpose of pressuring the agent later. Third, perhaps the employee wishes to maintain his file with no apparent reason. In any case, the CI agent must make certain that the employee does not keep any files. A simple way to discover this is the following: The CI agent tells the employee that on rendering his last report to his superior (of the agent) it was necessary to send it without having time to study it. The he asks the employee for a copy of the previous report in order to analyze it. If the employee promises and delivers the requested information in the next appointment, the CI agent must determine if the report is a word for word copy of the original. If this is the case, the agent will be reasonably certain that the employee prepared the report copying it from a copy he kept. There are various ways of making this test and one could have his own ideas of doing it.

8) Another method of checking is to assign the employee to areas already known. Through this method it could be determined if the employee has entered in the indicated area or not, it could also be determined if he observes things well and how well is to carry out orders as well as to absorb training.

Another method that could be used is to assign the employee fictitious tasks, this way could corroborate his honesty and loyalty that he may have. This method is excellent for those cases where the employee is suspected of having been preparing false reports.

3. MENTAL TEST:

a. There is a number of tests that could provide us an indication about the stability and psychologic reaction of the employee.

1) TEST THROUGH ALCOHOL.

The ancient romans had a saying " in vino veritras" there is truth in wine - with that they wanted to say that a drunk man reveals his true thoughts and his real reactions. If we observe our employee drinking or in a drunken state, we could learn much about him.

2) TEST TO PROVE HONESTY:

An excellent way to prove honesty is the following: In paying the employee pretend to make an error in counting and pay him more. If he is honest and realizes that he has been paid more, he should state that there is a mistake in the payment, if he remains silent then it can be deduced that the employee is dishonest.

3) TEST TO PROVE REACTION:

If it is necessary to determine how the employee would react on being under tension or pressure, one could provoke the situation to create such conditions. A situation could be created in which the employee is made to believe that he has lost something valuable. His reaction would be a clear indication of how he would act under real conditions. Another type of important reaction test is the test done to determine if the employee has the aptitude to sustain his false identity. We already have learned that the employee must live under an identity. Consequently, use the reaction test to make certain that in case the employee is interrogated by the guerrillas or their supporters, he will not reveal unintentionally his true identity, or also in the event he has to pass through a control post he is not going to do the same or arise suspicions by acting nervously.

In order to test the attitude and reaction of the employee, one could simulate such conditions. For example, he could be awaken up during the night and be asked questions about his identity. In certain cases it could reach the extreme and simulate an arrest to see how he will react under adverse conditions.

4. MECHANICAL TEST:

a. I am going to mention some of the mechanical methods to test, which could be used under certain extenuating circumstances. Sodiopentathol compound, which is an anesthetic and hypnotic drug, it could be intravenously injected and would have results of a "truth serum". In the majority of cases the agent would have to have a clinic or a hospital at his disposal to make the injection. In addition, he would have to be aided by health specialists. Another method that can be used is hypnotism. For the test through hypnotism you will also need to depend on highly trained personnel. We must keep in mind that even with the personnel and necessary means, these methods cannot be used indiscriminately. Such tests must be done only if the operation specially requires it and if such process has been approved by a duly authorized headquarters.

5. EMPLOYEE EVALUATION PROCEDURE:

a. The employe's evaluation is conducted on the basis of the opinion formulated by the agent about the employee, of the scrutiny results, and the general evaluation which the agent prepares about the employee's performance. The counterintelligence agent at the level of the activities area does not evaluate the product, that is, the intelligence information. He only evaluates the credibility, reliability, honesty, integrity and intelligence of the employee, as well as the validity of the operation. Through a careful evaluation and careful analysis of the employee by the agent, the higher headquarters determines the veracity of the information submitted by the employee. As it was already explained during the instruction about contacts, the counterintelligence agent forms an opinion about the employee, first, by means of a DPH analysis and second, through personal contact. During the meetings the agent makes use of the previously mention tests to be able to form a more concrete opinion about the employee. He must test all aspects of the employee's situation, he also must verify the training condition and his intelligence, since in reality only through an adequate scrutiny he can evaluate the employee.

SUMMARY:

In this chapter we have discussed the different types of tests that the employees could be submitted to and which we make use to prevent the guerrillas from penetrating our ranks. Said tests serve also to prevent swindlers and information traffickers to impose on us.

We must keep in mind that the tests are not more than aids for the agent. The tests do not replace in any way common sense and intuitive knowledge, nor have to serve as support, that is to lean on. Even the best test does not serve anything if the results are not properly revaluated, said test will not have any validity either unless it is correctly applied or if it is not the test corresponding to the case in question. Often a single test is not enough to achieve satisfactory results. Normally will be necessary to depend on more than one test as well as with different types of tests. Most of all, we must remember that employee who passes the test with negative results will have to be submitted to other tests one way or another, so that the counterintelligence agent can properly formulate his opinion.

We must be concern ourselves of the employee who is efficient and disciplined and not the one who makes mistakes and does not produce. If the guerrillas sent us one of their penetration agents, he will do all that is possible to be very efficient and so outstanding, in order not to give reason to suspect him. In certain occasions, when a counterintelligence agent was ordered to submit his employee to a scrutiny, he responded : "Him?" But he is my right hand man. " I have more confidence in him than I have on some of my work colleagues". A little time later said counterintelligence agent had to submit his employee to a test. What were the results? As you may have guessed, the employee had been working for the guerrillas for some time.

CHAPTER X

SEPARATION OF EMPLOYEES

INTRODUCTION:

Until now, in the sequence of using and obtaining the employee we have explained the functions of the intelligence agent in locating, investigating, recruiting and using an employee. However, there would come a day in which the employee wants to discontinue his activities. This could happen at any time. The intelligence agent, on the other hand, could decide to terminate the employee's services for any number of reasons. In any case, the intelligence agent must always be prepared to initiate termination proceedings with very little notice.

DEVELOPMENT:

A. SEPARATION PLAN:

1. The most effective way through which an intelligence agent could carry out a quick separation is that the agent keep ready a separation plan. The separation plan must be planned in the face of the employee's recruitment. Why is this necessary? It could be determined, after a careful analysis of the problems that could emerge related to separation of a potential employee, that it would be best not to continue with the possible recruitment. The risks, time and money, plus the possible separation difficulties perhaps are not worth the trouble for the information or services that you expect to obtain from the employee. Even if the problems do not seem to be so great, and it is decided to go ahead with the recruitment, some of these separation problems require planning and advance coordination, and must be outlined in detail so that adequate planning and coordination can be achieved.

2. The initial separation plan could be very brief but, as the time passes and depending on the employee's activity, the plan could be quite extensive. The format of the separation plan can be dictated by the government policy or be left to the discretion of the agent.

Nevertheless, it must contain the following information:

a. A summary of the case up to preparation date of the separation plan. This must include information related with the location, evaluation, recruitment, recruitment circumstances, date of recruitment and personnel involved in the recruitment.

b. The security aspects must be recorded with as much detail as possible. For a detailed explanation, this portion of the termination must include:

1) All operation techniques used by the intelligence agent that are known to employee.

2) Operational means known to employee, such as meeting places used.

3) Communication methods known to employee.

4) Data obtaining requirements of the intelligence agent known to employee.

5) Miscellaneous (knowledge of personnel, operational, identity, names, description of personnel, telephone numbers and signals):

The information in this paragraph would probably change from time to time, for that reason, must be corrected accordingly. The need to register this information could serve as effective control of the amount of information the employee possesses. If at any time seems that he knows more than he should or due to contemplated operations needed to know more, this in itself could be a determining factor in his separation.

c. Compromises made:

This portion of the plan must include only the compromises made with an employee at the time or before the draft of the separation plan. Must also include any special promise made to an employee at any time during his employment.

d. Proposed separation actions:

1. In good terms:

a) This portion of the plan must contain information about the proposed action in the case the employee is separated in "good terms". The termination of an employee in this condition normally is achieved easily and without serious security problems. He can decide to resign or the intelligence agent could have his employment terminated for many reasons without hostile sentiments among them. Occasionally, the employees are suspended if their posts are abolished. The intelligence agent recruits employees to fulfil certain requirements, and when the requirements cease to exist, then he must separate the employees who occupy these posts. The employee could also lose his job in the area. He could be transferred or promoted to a position not related with the are of interest to the agent.

b) Another reason for the termination could be the wish of the employee to resign due to personal or family problems. Perhaps the security procedures have increased in the area, and his fear of being discovered may have increased to the point that he feels he has to resign. He perhaps took advantage of an opportunity to change his regular employment. A change in ideology, insufficient compensation, a desire to move to another place or a personality conflict with the agent could also cause the employee to resign. If an adequate solution to the problem is not possible, it is usually prudent to separate an unhappy employee since retaining him could constitute a security risk and because probably he would not discharge his duties in an acceptable manner.

c) A chronic illness is also a reason to dismiss (terminate) an employee. An employee who is continuously ill will be of little value for the agent. There is the probability that his reports may be continuously wrong, and confuse and aggravate the agent's work. The cover and movement of the employee within the area will be limited. He will have difficulty in fulfilling his appointments with his agent on time, or in some cases could not attend to his meetings at all. Also, the employee could possibly demand more monetary assistance in order to help defray the medical expenses.

d) This type of employee generally does not make demands or threats. He is converted to an ex-employee who is eligible for re-employment. Nevertheless, although these persons are separated under friendly circumstances, they represent a security threat. Since they may stop being friendly or simply careless, they are danger for you and your operation, in a way that you must continue exercising control over them.

2) In bed terms:

a) This portion of the plan must contain information relative to proposed action that has to be taken in case that is necessary to separate an employee in " Bad Terms". In this category are included individuals who, due to their own fault, have been compromised, apprehended, exposes or that in some way have disqualified themselves from further employment.

b) The most common reasons for employee dismissal in " Bad Terms" are:

1. Security violations:

The agent must be concerned with the degree of danger that the employee represents. For example, if the employee is an alcoholic, a drug addict or a sexual deviate, his dismissal must be obligatory. The employee could be competent, but if he is under the influence of alcohol, narcotics or for any other reason associates openly with the agent, then he must be dismissed.

2. Swindler:

This category includes those persons who sell information to various governmental agencies and fabricators who provide opinions, false information available to the government from such sources as newspapers, press releases, publications and police communications.

3. Ineptitude:

Under this term falls the employee who has been constantly unstable. The employee who does not produce during a period of time must also be considered inept. The employee who does not produce could be because of the agent's poor technique, or as I mentioned before, could be due to a personality clash between them.

4. Law violators:

In an insurrection situation, the persons involved in illegal activities are more useful than they would be in a conventional situation. That is possible because government activities may include the coordination with the police agencies so that the employee is not apprehended. However, an employee who does not participate in illegal activities when he is recruited and later he is seen involved in such activities without the knowledge of his agent must be immediately separated after the revelation of his activities.

5. An employee who has been or is discovered to be under the influence of the guerrillas or their intelligence system is eventually separated, after he has been completely exploited. This type of employee is normally separated in "Bad Terms".

6. An individual who provides information to other friendly intelligence agencies will also be terminated due to reason of double effort of the intelligence agencies, and could be offering the same information to both agencies.

3. PRIOR SEPARATION PLANNING:

a. The agent will always try to initiate separation proceedings, not the employee. This allows to make the necessary plans that the situation could demand. This must include the necessary changes in operations, operation techniques, personnel communications and operational means, in order to neutralize or eliminate any security risks that may be possible in preparation of the actual separation. If this is done properly, the employee will not be able to prevent the operation even if he expressed hostility towards the government.

4. CONVENTIONAL SEPARATION TECHNIQUES OF EMPLOYEES:

a. We shall deal with the separation techniques dividing them in two general types: Conventional techniques and informal separation techniques:

1) Conventional:

Are the most common and preferred. The informal will not be used unless the employee is hostile, threatening, uncontrollable or a known security risk.

The normal techniques are merely equivalent to providing an indemnization to employee for quitting his job and the employee signs a separation document. If the agent suspects he could have difficulty in separating an employee, it will be necessary to fabricate a reason to convince the employee that the separation is to his advantage. That could convince the employee that he has been compromised by the guerrillas. That continuing working for the government could result in serious consequences for the employee and his family. If the employee does not believe this story, other measures could be taken to convince him placing anonymous telegrams or sending anonymous letters. Many other techniques could be used which are only limited by the agent's imagination. Some times an employee who is going to be separated will have expensive or compromised equipment that was delivered to him. An attempt must be made to remove this material before delivering the termination notice. The method by which this can be achieved without arousing the suspicions of the employee will depend again on the ingenuity of the agent. If this is not done discreetly, the employee could appropriate an expensive camera, invisible ink, etc. As I have mentioned, the separation formally consists of the notification that the employee's services are no longer desired, or cannot be used any more, a possible payment in the form of an indemnization for quitting his job to show that the actions of the agent are honorable, and the signing of the separation document by the employee. This separation document in essence must state that the employee will not voluntarily reveal any identity he may have assumed, that he has been paid in full for his services, and that neither he nor his family will make subsequent claims.

2. INFORMAL SEPARATION TECHNIQUES:

a. This technique must only be used when it is impossible or impractical to separate an employee in the conventional manner. An employee could refuse to be separated unless a reasonable compensation was met for quitting his job and other unreasonable demands. It could be an employee who, for some reason after a long period of employment, became dissatisfied and is openly carrying our acts to destroy the effort of the government. It could be an employee who has been under the control or influence of the guerrillas, and would be impractical for security reasons for an agent to meet with such a person at least one more time. There are many other cases in which the informal techniques could apply.

In almost all cases where informal separation applies, the separation will have its own reasons.

b. In the majority of cases, the purpose of the informal separation technique will be to have the employee " placed on the black list" by all government agencies, or threatens to expose himself or admit his activities, or bring about his removal by means if imprisonment, threat of imprisonment or voluntary or forced re-establishment. The methods that have to be used in informal separations must be carefully planned and approved by higher authority before being applied. The agent must be certain that the technique will not place the government in a difficulty. Threats should not be made unless they can be carried out and the employee realizes that such threats could be carried out. There are many disadvantages in the use of threats of physical violence or true physical abuse.

c. There are many techniques that could be used to force an employee to accept the separation or to neutralize him to such a degree that he does not constitute a threat to the intelligence effort of the government. Some of the suggested techniques are shown below:

1) Must use the fact that his pay has been exempt of taxes. Depending on the urgency of getting rid of the employee, he could be threatened of being revealed or exposed. Naturally you do not appear as the accuser of taxes. A more subtle means is by means of an anonymous tip to tax authorities that the employee has a source of income that has not been declared. They will investigate the employee and that will achieve his fall. The agent must not meddle in this investigation, even though he must coordinate with them.

2) Another method that could be used, if the employee is receiving illegally goods as compensation, such as foreign cigarettes, liquor or coffee, the agent informs secretly the custom authorities just after the employee receives his goods.

3) In inducing the employee to commit an illegal act for which he could be held responsible could prove effective, especially if the agent can maintain control of the situation in such a way that he could use it as a lever to obtain control of the individual.

4) If the insurrection advances to last phases and the guerrillas dominate certain areas that create borders, there is a series of things that could be done, especially if the main thing is to get rid of him and it is not important if he talks with the guerrillas or not. Changing his identification is a way that he could not pass verifications by the guerrilla security elements, sending him in a specially dangerous mission for which he has been inadequately prepared, or pass information to guerrilla security elements are methods that could be used.

3. INVESTIGATION AFTER SEPARATION:

a. The intelligence action almost never ends. The termination of services of an employee does not mean that the responsibility of the intelligence unit has ended. Discreet investigations must continue to assure that the separated employee is not unintentionally or not doing something considered harmful for his intelligence activities. An employee could be separated according to conventional techniques. Much later you discover that this individual showed hostility towards his government. There is a particular danger that this could happen with employees when it seems imminent the triumph of the guerrillas and they want to be at the side of the winner in order to avoid reprisals if the guerrillas win and discover that they have been collaborating with the government forces. When this situation occurs then you would have to resort to the use of informal techniques to prevent him from compromising his association as well as the operation. The important point to remember is that the agent must retain some element of control on the separated employee.

4. OPERATIONAL CHANGES AFTER SEPARATION:

a. It was previously mentioned during this lecture that the agent must initiate the separation proceedings in order that the necessary operational changes could be made to distract the employee on being separated from current active operations. This must be done in order to disable the employee in regards to current operations, personnel and operational installations. In some cases, as it has been mentioned, it will be the employee who initiates separation proceedings, and the separation could become effective at once. When this happens, it will be necessary to make the needed operational changes after the separation of the employee. The changes after separation must continue until the separated employee is considered completely harmless for the government intelligence forces.

The operational changes must include, but not limited to change the identity name of the operator and possibly change his location, change his telephone numbers if necessary, avoid meeting places that were used with the employee, change the vehicle license numbers, and if the employee has knowledge of other government employees, then it must be determined if these employees must be retained.

5. SEPARATION SPECIALIST:

a. In all prior discussions, it was not mentioned who will carry out the separation process. Perhaps it was tacitly considered that the employee's agent would do it. In some cases this is convenient, especially if the separation must be done quickly, since it would not have any purpose to expose another agent to this employee. In every case, however, must consider to refer this employee to another person for separation. This has some advantages:

1) This separation specialist could remove the employee from the missions, operational techniques and operational means. In the prior operator tried this, seen a change in the pattern, the employee could suspect that something bad was going on. While he expected that a new agent would manage him in a different manner.

2) The separation specialist is a specialist in the techniques and must do a better job that the agent who has many other requirements to fulfil.

3) The prior agent is proven as a non-productive source.

4) The division could be achieved by compartments since the separation specialist could conduct such operation which could not be traced to any government operation.

6. NEW CONTACT PLANS:

a. It was previously stated that many separated employees must be considered as re-employable. With such individuals, necessary arrangements should be made for a possible new contact in a future date. An address of convenience could be given to employee to write if he wished to come in contact with you or could be given a recognition signal that could use another government agent or another employee in the future.

A separated employee has been frequently re-employed with effective results, but even if you have no intention of re-employing him, making a recommendation and informing him that he could be called, could leave the employee with a feeling of friendship towards the agent and the government and will make him feel as if he was appreciated. Never forget that this is very convenient from the public relations point of view, the reason for separating the individual is that you do not need him. Assure him that no arrangement to come in contact with the employee again creates a situation in which you do not want him. Go away from him on the most friendly base as possible considering the existing circumstances and let him leave with a sentiment that the need may arise to want him.

SUMMARY:

In brief, we could enumerate what we have discussed about the separating employees as a series of "POSITIVE" and 'NEGATIVE" actions.

a. BEGIN the separation planning of the employee as soon as possible, preferably before his recruitment. Do not recruit anyone whose separation problems are so difficult that place in doubt the value of his services.

b. REVISE and amend a separation plan frequently.

c. REMEMBER that the most important factor in the separation of an employee is the security aspect.

d. BEGIN the separation proceedings yourself in a way that the employee would have been completely removed from current operations before his separation.

e. CONSIDER the sue of a separation specialist when you plan the separation of an employee.

f. Treat the employee correctly in his separation in a way that he does not feel any hostility towards the government.

g. FULFIL all the promises made to employee.

h. DO NOT make unusual promises such as re-establishment or large sums of money without specific approval from the appropriate authority.

i. DO NOT consider the application of an informal separation technique without consulting first with your superiors.

j. DO NOT make threats unless these can be carried out and make certain that the employee is aware of this.

k. DO NOT make threats of physical violence or use violence or physical abuse.

l. DO NOT lose control of the employee after his separation.

ATTACHMENT A

CONTROL OF EMPLOYEES

INTRODUCTION:

During the study of the last two chapters until the present time that you have done of the employees, you could have concluded that the agents work independently without supervision from their superiors. That is no so. The procedures to locate, interview, recruit, test, train, and use and dismiss the employees requires a large amount of planning and coordination. With the number of persons involved in such activities, the tactfulness of many operations and due to security problems that agents and their employees have to confront, the agents must strictly observe the necessary administrative requirements. In some cases an agent thinks that he is excessively restricted by the different administrative requirements, but it must be understood that the strict application of such requirements is essential to prevent duplication of efforts, to increase security of operations and to assure a general program of more effective and efficient employees. The agents must accept that it is to their best interests that they must cooperate completely with the administrators and to send them quickly and precisely all the requested data, in return they would receive a quicker response to their requests. The majority of employee control functions area devised to provide the agent with support and guidance. A good Employee Control Section could usually advise the agent in regards to the amount of money that he must offer to a potential employee, warn him if he is developing a definite behavioral pattern in the interviews with his employees, provide him information based on the reports of other agents when they are applicable to his needs, besides many other services.

In this attachment we will discuses the fundamentals on which a good control program of employees must be based as well as the different reports necessary to provide the government with an efficient program of employees.

DEVELOPMENT:

A. EMPLOYEE CONTROL PRINCIPLES:

1. Coordination of Employee Recruitment Program.

a. We have talked many times of the large number of persons- objectives that government employees interview during an insurrection situation. The government tries to cover almost each one of the aspects of its society. This program has as its objective the continuation of this effort. The new persons-objectives added to the difficulties that exist to interview previously designated persons make the maintenance of a continuous recruitment program imperative in order to carry on a satisfactory cover. The administrative coordination and control are necessary to prevent an employee from working for two or more agents without their knowledge. The danger here is that the government agents of higher echelons on receiving these reports, not noticing that these reports were written, prepared, by the same individual, they would consider them as confirmation reports.

b. It is essential, therefore, that the government establish by necessity a centralized control system of employees to prevent that two or more agents interview the same individual. Such system must prevent the agents from interviewing any individual without notifying the headquarters Employee Control Section of their intentions in order to receive the corresponding authorization.

2. Preparation and Maintenance of Basic History Information about all current, potential and prior employees. Later on we will discuss the content of this archive.

3. Compilation and Maintenance of Employee History:

This is the most important record of the employee maintained by the government. We shall discuss the content of the Employee History at this time.

4. Initiation and maintenance of Administrative Records related with the recruitment and development of employees:

This includes all correspondence between intelligence agents and other government echelons related to employee recruitment and development authorizations. Such requests would start a search in the upper level archives to determine if the information available at such levels is favorable or unfavorable with respect to potential employee or present employee.

5. Maintenance of Employee Evaluation and Production Records:

This generally includes monthly records that carry the title (subject) of the report, file number and date. All agent reports state the information presented to government by the employee. The Evaluation Record refers to period reliability evaluation of an employee. The intelligence agent must evaluate periodically the reliability of his employee and also, at first, the intelligence reports he presents. I know that I indicated earlier that all intelligence reports are evaluated by the production section and that is true. However, remember that the intelligence agent knows his employee much better than any other person. All other persons form a concept of this employee only through his written work. No other government official knows personally this individual more than the agent with whom establishes contact. Through the personal interviews, the agent could detect any problem the employee may had in gathering information or personal problems that may have recently emerged which could hinder the employee's effectiveness. He knows how reliable and punctual his employee is, as well as his attitude towards his work and his character in general. Consequently, the agent is in a better position to evaluate his employee than the personnel of the production section that bases its evaluation on the presented reports only. Now in regards to reports, the intelligence agent is usually qualified to make an initial evaluation since he is required to make a person-objective analysis at the beginning of his operation and must familiarize himself completely with the person-objective. This will allow the agent to judge properly the true value of a report.

The production section personnel usually has more knowledge about the activities in general, mainly because it has available other resources which the agent does not have at his level of operations. In a way that in the intelligence reports evaluation the duplication effort is really convenient, especially when the echelons, the lower and upper, use different perspectives. In effect, this results in a system of balanced checking.

5. Maintenance of the Person-Objective Record File.

This allows the authorities responsible to know the extend of person-objective coverage. These files serve as guides for the recruitment of more employees or the elimination of some in order to avoid unnecessary expense of resources.

6. Maintenance of Comparative Expense Records of an Employee in relation to number of reports he submits:

a. The maintenance of such records is not so difficult as is the task of analyzing objectively and thoroughly the results. If an employee delivers ten (10) reports a month to a prior agent and now he only submits two (2) reports to his present agent, What would this situation indicate? The initial reaction usually is that the employee is not working as hard for the agent that he has at present than he did for the previous agent. Possibly his new agent does not interview him as often as his predecessor did. Perhaps the two reports are always more extensive and are full of valuable details, while the ten (10) reports submitted before contained a minimum of information.

b. This type of record is a valuable resource of the general evaluation authority of the government employees program. However, there is danger it may become an end to itself. In other words, this type of record encourages the establishment of arbitrary standards. For example, the responsible authority could establish arbitrary cost/ production standards such as: the employees who submit 50 reports would receive such a payment;

those who submit from 50 to 100 reports would receive so much, etc. This way of thinking is not correct and must be avoided.

In all our discussions about employees we have stressed that each employee is different, with inherently different problems and each one must be evaluated individually and not under a system or arbitrary numbers. The value of these production-cost relationship records is that they can be used as an efficiency indication of the employee. When the number of reports in relation to cost is low, an investigation must be then initiated to determine the cause. This investigation should include a discussion between the employee control and the agent of this particular employee. A low number of reports in relation to cost is very few cases could be the only cause to get rid of an employee. The quality and other factors could be more important.

7. EMPLOYEE RECORDS:

a. The use of necessary records in the control of employees will be discussed in this section. These records must be compiled at some level by someone if the desired control of employees has to be used by the government.

b. Once the agent has developed a lead, he must immediately send the name of this individual to employees control section for investigation of the name. All information necessary up to that point is the basis history information. The agent is required to submit a justification or statement of intention of use of this individual. The agent must not interview this individual unless he has received a reply of the name investigation and corresponding approval to continue with the recruitment process>

c. For the protection of employees a very limited access must be made in employee records and these records must be maintained in a restricted area separate from all other government records. Only those records who have an absolute need to know must have access to these records. The agents must not know the identities of the employees of other agents, unless it is for a specific reason. The insurgents knowing the identity of government employees, not only they would cause serious harm to government efforts, but also the life of the employees would be in danger. Another security practice is to assign the employees a code number which he has to use in any necessary correspondence pertaining to employee. The assignment of code numbers must be centralized to prevent that two employees have the same code number or that an employee may have two code numbers.

d. Supposing that the agent receives approval to continue with his recruitment, he continues evaluating the individual until he is certain that he has all the desired qualities and that he wishes to be recruited. The agent is then required to present a interview plan, this must contain information pertinent to:

1) Where the interview will take place.
2) Names of the persons who will be present.
3) When the interview will take place.
4) How the agent will attempt to approach the individual.
5. What assignments wishes the agent to make.

e. If the individual accepts the offer to work then the agent must obtain all the information he can about the history of the individual.

f. The history information of the employees is usually found in at least two different records.

1) The employee registration card.
2) Employee history.

g. REGISTRATION CARD: it is used as an instant reference file about prior and present government employees. Includes information related with the employee and is used when immediate and concise information of the same is desired. The size of the card itself usually is small, it requires that the information is brief. The information included in this card is normally provided to Employee Control Section by the agent. The following information must appear in the card:

1) Personal Data:

Real name, identity name, code number and a photograph.

2) Biography:

Must include only prominent aspects of the employee's life.

3) Political and Military History:

Every political position that he may have had, either by appointment or by election, whether for or in opposition to the government. His military history shall contain information about his military service, how long he served, in what service branch he was, such as infantry, artillery, etc., rank he achieved and under what circumstances he was discharged from the service.

4) Habits, hobbies and characteristics:

Usually when an agent is selected to deal with a particular employee, one of the considerations is that the agent must be compatible with the employee. Some times this compatibility is established and maintained through a mutual interest of some type, in a way that the pertinent information to hobbies or characteristics is very important when the agent has to be replaced.

5) Date and circumstances of first contact:

6) Frequency, places and methods of contact to include the arrangements to meet in emergency cases.

It is not possible to know when the agent or any other person could have an emergency, so that it is convenient to include this data in the card.

7) Identity of all other lower employees involved.

8) Covert persons-objectives and relationship of the employee with the same.

In some cases the employee has direct access to a person-objective and could have indirect access to others. It is necessary to know the relationship of the employee with the person-objective in order to be able to evaluate better the information.

9) Type, amount and method of remuneration (payment):

It is necessary to have this information available in the even an emergency arises and another person, ,who is not the regular agent, may have to talk with the employee.

When we speak of the type of remuneration we refer to money or material goods, etc. The amount is self-explanatory. The remuneration method must include the compensation form, that is to say, if the person receives a regular salary or if on the contrary this money is kept in an account until the person completes his services. If he is paid directly, How often is he paid? The remuneration of employees is very important, especially for those employees whose only motivation is the money or material profit, and effort must be made to make certain that all payments are made on time.

10) Employee's current evaluation.

11) Real name of his agent and substitute.

The use of the substitute agent is a practice which is still doubtful. Some persons allege that the use of substitutes is of value because it helps in that the change from one agent to another takes place without complications. In addition, in emergency situations, the employee will not have to be interviewed by an agent that he has never seen. Other persons insist that the advantages of using a substitute are not sufficient to compensate the security disadvantages inherent in the use of a substitute. They allege that more government agents would be exposed if the employee gets in a jam.

h. EMPLOYEE HISTORY:

Since the Employee Record Card would allow only a brief and instant identification, the detailed information related to employee could be found in the Employee History. The History of the Employee is the employee's most important and complete record maintained by the government. In this record is included all information available about the employee. This record is used by the employees Control Section any time it wishes to obtain detailed information about the employee. It is also of great usefulness in the orientation of the agent selected to assume control of a group of employees. The agent could inform himself quickly from the Employee History above all those who are under his control. It is not sufficient that the agent review the History one time only, he must review it occasionally because in some cases information received from other sources is added.

This record is established by the Employee Control Section before the recruitment of the employee and must contain the following:

1) Personal history including fingerprints and a photograph of the person.

2) History information: This must include the original and subsequent investigations conducted about the employee.

3) His identity (if applicable): Security precautions taken by the employee to avoid setbacks. Security precautions which the agent must take on interviewing the employee.

4) Areas covered by the employee (and his employees), his position (and that of the employees below him) in relation to person-objective, methods used to obtain information of the person-objective and abilities of the employee.

5) Identity of ALL employees under the employee and history of the same.

6) Frequency of meetings, location of the meeting places, and contact methods between the employee and ALL employees under him.

7) Employee's Production and Evaluation Records.

8) Payment record of the employee and employees under him.

9) All special reports and official correspondence about the employee and employees under him.

10) A copy of all reports on operational interviews.

i. REPORT ABOUT OPERATIONAL INTERVIEW:

1) This is a detailed summary of all information related to a meeting between an agent and an employee. This report must be prepared by the agent after each meeting with the employee. It is a way to ascertain the use of effective security precautions and the operational techniques. this report must not include any information about the gathering requirements.

2) This report is usually prepared in a narrative form. Must not use a prepared form in order to avoid a routine pattern and in order to force the agent to include specific observations. The following must be included in the report, but not necessarily in the order indicated:

a) The names or code designations of the persons present at the meeting.

b) The exact date and time, and the location of the meeting place.

c) Transportation used by the agent to go and return from the meeting place. If a government vehicle was used indicate the vehicle's license number.

d) Must list in detail the security precautions taken by the agent to and from the meeting location.

e) Must list the payments he made.

f) Must state the source of the information if it was not the employee.

g) New assignments given to employee during the meeting to obtain information must be recorded with the inclusion of the approximate surveillance dates.

h) Should include the history information related to past, current and future activities of the employee disclosed at the meeting. The more knowledge you have about the employee's activities, the better you will be able to control him and obtain maximum utilization of him.

i) The last point must include any comments which the agent believes that may be pertinent in regards to the meeting with his employee. The type of comment that has to be included in this paragraph should be a reference to security failure, an indication that the meeting was under surveillance or an opinion about the behavior or conduct of the employee during the meeting.

j) The report on Operational Interview is of particular interest to supervisory personnel responsible of ascertaining that the security and operational techniques were duly used by the intelligence agent since the collection requirements are assigned and satisfied within adequate amount of time. This report allows the supervisory personnel to follow the course of operations of the intelligence agents and their employees.

J. PERSON-OBJECTIVE RECORD CARD.

Another record maintained by the Employee Control Section , which does not have direct relationship with the employees, is the Person-Objective Record Card. The Employee Control Section maintains all person-objective files. This aspect we shall examine briefly:

1) Name or code symbol of the person-objective.

2) Precise location of the person-objective, whether it is the street address and number or square coordinate.

3) The basis for the designation of the person-objective is usually the objective and most recent date of the person-objective list.

4) The code symbol of the employee or employees who carry out the cover of the person-objective.

5) The name of the agent assigned to person-objective.

6) Appraisal of the coverage percentage of the person-objective and date.

10. It is considered that these are the basic records of the employee which must be compiled and maintained in good order in order to establish the necessary control of employees in order to have an effective and efficient program of government employees in general. These must be considered as the minimum amount of records that have to be maintained.

11. Although it is the responsibility of the Employee Control Section to compile these records, the majority of the information contained in the records is provided by intelligence agents usually in response to a requirement of the Employee Control Section. Perhaps it should be emphasized at this point that the Employee Control Section is responsible for the establishment of administrative procedures related to employees and necessarily must impose certain requirements on the intelligence agent. However, the Employee Control Section will usually not have any operational control or command authority over the agent.

B. FEES.

1. We spoke previously of records related to production and

costs of employees and in another occasion we briefly discussed the payment or compensation of some kind. Perhaps,, this may be a good time to discuss with some detail the fees of employees.

2. The majority, not all, of the employees who work for the government would receive remuneration for their services. A danger is the possibility that the payments made to employees may cause the employees to be compromised. The decision of the amount which the employee will receive is usually coordinated in a conference between the agent and the Employee Control Section.

3. The following factors are considered in determining the amount of money which an employee is going to receive:

a. Type of employment:

The type of employment or mission of the employee will determine the amount of compensation that he will receive. For example, the introducing employee with usually receive a greater payment that the employee who routinely collects information of general nature during his normal activities, because the information collected by the former is much more difficult to obtain.

b. Economy of the Operations Area:

The economy of a particular area where the agent works would serve as a guide for the compensation which the employee will receive.

The security of the employee demands that the employee may not have in his possession more money than he could explain as its apparent source.

c. Information Quality:

The quality of the information provided by the employee will affect his payment. It is logical to assume that the person who provides the most important information to receive more than the person who supplies lower quality information.

d. The amount of information must merit a lesser criterion only in the determination of the employee compensation.

e. Timely presentation of information, risk and effort:

These three factors must receive considerable attention. Often, with certain type of information, there is only a small amount of time with which to determine the difference whether this is intelligence or history, and this is particularly important in the guerrilla environment. Obviously, the risk involved and the employee effort in obtaining the information will influence in the amount paid to employee.

4. The employee wages shall be determined by his motivations and the economic situation in the area. Usually the compensation is made in money of the locality. However, the delivery of the money to employee involves a security risk especially in the case of large sums of money. A large number of agents have given to this a sound solution withholding a portion of the employee's payment and depositing it in an account until the employee has fulfilled his obligation. This prevents the employee from being compromised through indiscreet use of his money.

5. It can be paid to employees in consumer articles such as food, cigarettes, coffee, tea, etc. In some cases these articles are difficult to obtain and possession by the employee of this articles in large amounts that are scarce in the locality could cause problems.

6. Payments at regular intervals are common. Usually the employees are paid monthly. This reduces the administrative effort and can dedicate more time to activities. Generally, the payment at regular intervals is more satisfactory to employee.

He knows the amount of money that he will receive and could plan his budget. However, if an employee is slow and does not present all the required information because he knows that he will receive the same monthly payment regardless of what he submits, then his compensation could be reduced or eliminated. In having performed in an outstanding manner in a particular case, the employee must be given a bonus. The bonus must not be given very often since that way they could lose their psychological value.

7. Payments to employee based on the number of reports submitted have advantages and disadvantages. In spite of some obvious disadvantages, some agents prefer this method of payment since it is thought that this will induce the employee to a greater effort.

SUMMARY:

In this attachment we have discussed the Employee Control Section of the government and we have determined that the employee recruitment coordination, the maintenance of records for all employees and persons-objectives constitute the principal function of this section. This section advises the responsible officials about cover of persons-objectives, use and deployment of employees and maintains up to date statistics which show individual the productivity of employees and the percentage of cover of person-objective.

The majority of employees will receive a compensation in accordance with their efforts, risks taken, their social conditions and, of course, according to valuer of the submitted information. We stress the fact that the deferred payment, or the establishment of a savings account is often a convenient method of payment for the employee.

MANUAL DE ESTUDIO

Manual 2 Spanish
of 7 Manuals

CONTRA-INTELIGENCIA

#849

PROLOGO

EL PROPOSITO DE ESTE FOLLETO ES DE PROPORCIONAR LA INFORMACION BASICA SOBRE LA MISION Y ACTIVIDADES DE LA CONTRAINTELIGENCIA. PERO, SIEMPRE CON EL ENTENDIMIENTO QUE LA MISION PRIMORDIAL DE CI ES DE APOYAR A LOS COMANDANTES DE LAS FUERZAS ARMADAS. ESTE FOLLETO ESTA DEDICADO A LOS CONCEPTOS DE CI EN RELACION CON SUS AREAS FUNCIONALES, LA APLICACION DE ESTAS FUNCIONES Y LA DEDICACION ESPECIFICA E INSTRUCCIONES DE COMO APLICAR ESTAS FUNCIONES. LOS TERMINOS AGENTE ESPECIAL DE CONTRAINTELIGENCIA (AE) SE REFIERE A TODAS AQUELLAS PERSONAS QUE CONDUCEN O CONTRIBUYEN EN CONTRARESTAR LA COLECCION DE INFORMACION DE LA INTELIGENCIA MULTI-DISCIPLINARIA DE LOS SERVICIOS HOSTILES. ESTE FOLLETO ESTA ORIENTADO PRIMORDIALMENTE A AQUELLAS PERSONAS INVOLUCRADAS EN EL CONTROL E EJECUCION DE LAS OPERACIONES DE CI. DE IGUAL MANERA, ESTE FOLLETO TIENE UN VALOR SIGNIFICATIVO PARA OTROS MIEMBROS DE LAS FUERZAS ARMADAS QUE FUNCIONAN EN LAS AREAS O SERVICIOS DE SEGURIDAD Y OTROS DEPARTAMENTOS DE INTELIGENCIA.

PAGINA

CAPITULO XII. ENTREVISTAS DE TESTIGOS
120-122

CAPITULO XIII. ENTREVISTA DEL SUJETO (PERSONAL)
123-134

CAPITULO XIV. INTRODUCCION DE SUBVERSION Y ESPIONAJE DIRIGIDO EN CONTRA DE LAS FUERZAS ARMADAS (SEDFA)
135-140

CAPITULO XV. ENTREVISTAS DE SUBVERSION Y ESPIONAJE DIRIGIDA EN CONTRA DE LAS FUERZAS ARMADAS (SEDFA)
141-148

CAPITULO XVI. INVESTIGACIONES DE ESPIONAJE
149-163

CAPITULO XVII. INVESTIGACION DE SABOTAGE
164-175

CAPITULO XVIII. PREPARAR INFORMES DE AGENTES
176-198

CAPITULO XIX. REPORTE/INFORME DE INVESTIGACIONES
199-203

CAPITULO XX. PREPARAR INFORMES SUMARIOS
204-208

CAPITULO XXI. ESCRUTINIO DE CI DE INTERROGACION
209-216

CAPITULO XXII. INTERROGACION DE CI DE SOSPECHOSOS
217-229

CAPITULO XXIII. SONSACAR INFORMACION DE CI
229-233

CAPITULO XXIV. DETECTAR BLANCOS DE CI
234-241

CAPITULO XXV. NEUTRALIZAR BLANCOS DE CI
242-247

CAPITULO XXVI. OBSERVACION Y DESCRIPCION
248-252

CAPITULO XXVII. PLANIFICACION Y CONDUCTA DE UNA VIGILANCIA MOBIL (PIE), FIJA Y VEHICULAR
253-269

CAPITULO XXVIII. EL TERRORISMO
270-280

CAPITULO XXIX. CONTRATERRORISMO
281-287

CAPITULO XXX. SEGURIDAD FISICA
287-300

ANEXO A. PREPARAR INFORME DE SEGURIDAD FISICA
A-1

CAPITULO I

INTRODUCCION A LA CONTRAINTELIGENCIA

INTRODUCCION

Imagínese un círculo representando el esfuerzo total de inteligencia conducido por todas las agencias a las Fuerzas Armadas. Dentro de este campo total, encontramos que la contrainteligencia es una parte integral del esfuerzo total de la inteligencia.

DESARROLLO

DEFINICION DE CONTRAINTELIGENCIA:

La contrainteligencia se define como, actividad o actividades organizadas colectivamente por un servicio de inteligencia dedicadas a obstruir la fuente de información del enemigo a través del encubrimiento, códigos, claves, censura y otras medidas para enganar al enemigo por medio de información errónea, artimañas, etc.

Las dos medidas empleadas por la Contrainteligencia son DEFENSIVAS u OFENSIVAS:

MEDIDAS DEFENSIVAS: Son aquellas que tratan de ocultarle al enemigo nuestra información. Las medidas defensivas son del tipo de las ya establecidas para los PON de las unidades para ser implementadas sin importar la naturaleza específica de la misión de la unidad. Ejemplos de estas medidas son:

La disciplina del sígilo.

Seguridad en las Transmisiones.

Camuflaje y Encubrimiento.

MEDIDAS OFENSIVAS: Las medidas ofensivas son aquellas que tratan de impedir activamente los esfuerzos del enemigo para obtener información o que impiden activamente los esfuerzos del enemigo en la realización de espionaje, sabotaje o subversión. Las medidas ofensivas varian normalmente con la misión de la unidad. Ejemplos de estas medidas son:

Contraespionaje.
Contrasabotaje.
Contrasubversión.
Contraterrorismo.

La inteligencia consiste en la colección, tramitación y diseminación de datos militares referentes a los enemigos posibles o verdaderos y/o a un area de operaciones. El comandante militar usa esta inteligencia para formular sus cursos de acción probables y para seleccionar un curso de acción en particular para lograr su mision. Por consiguiente, la inteligencia obtenida es de vital importancia para el comandante en el desempeño de su misión.

La inteligencia también es esencial para el enemigo como lo es para nosotros. El enemigo también emplea todos los medios a su disposición para informarse de nuestras capacidades, vulnerabilidades y probables cursos de acción, así como también información sobre las condiciones meteorológicas del terreno.

La contrainteligencia militar es la parte de inteligencia que trata de privar al enemigo de ese conocimiento, de esta manera evitar las actividades enemigas de espionaje, sabotaje y subversión, así como también para descubrir los posibles actos de desafección, traición, o de sedición entre nuestras propias fuerzas militares.

La contrainteligencia es un aspecto significativo de tanto la inteligencia estratégica como la de combate y es esencial para la aplicación favorable de dos de los nueve principios básicos de Guerra: La Seguridad y la Sorpresa. LOS PRINCIPIOS DE GUERRA SON:

MASA.
OBJETIVO.
SEGURIDAD.
SORPRESA.
COMANDO.
OFENSIVA.
MANIOBRA.
ECONOMIA DE FUERZA.
SIMPLICIDAD.

La contrainteligencia eficaz aumenta la Seguridad y ayuda a lograr la sorpresa. La sorpresa depende no solo de la inteligencia obtenida y la rapidez de movimiento, sino también de la contrainteligencia efectiva. Nuestro esfuerzo de evitar que el enemigo obtenga datos de información, reduce el riesgo que pueda sufrir un comando, puesto que por tal motivo, disminuye la capacidad del enemigo para utilizar eficazmente su potencia de combate contra nuestras fuerzas. Así la contrainteligencia efectiva permite la seguridad de la unidad.

DECEPCION: La decepción de combate es una operación militar diseñada para disfrazar nuestras disposiciones, capacidades e intenciones y para engañar al enemigo de tal manera que sea para su desventaja y nuestra ventaja.

La decepción esta disenada para despistar o engañar al enemigo por medio de manipulacion, desinformación, o falsificación de evidencia para inducirlo a reaccionar en una manera perjudicial para su propios interéses.

Para que una operación de decepción sea exitosa, el enemigo tiene que tener la habilidad para colectar la información que deseamos suministrarle, para que así pueda reaccionar de acuerdo con la información.

Al enemigo se le provee la oportunidad de obtener la información, creándose así el cuadro de decepción. Al mismo tiempo, la contrainteligencia entra en el acto para prevenir que el enemigo descubra el verdadero propósito de la operación de decepción y para evitar que el conozca la operación táctica verdadera o principal, la cual esta siendo apoyada por la operación de decepción, o sea la seguridad.

PREGUNTA: ?PORQUE PODEMOS CONSIDERAR AL SOLDADO COMO UNA AGENCIA DE CONTRAINTELIGENCIA?

RESPUESTA: El soldado individual es una agencia de CI, ya que él puede proporcionar información sobre las actividades de inteligencia del enemigo, inclusive la subversión. Muchas de las operaciones de CI dependen de la habilidad del soldado individual para cumplir adecuadamente con los procedimientos de seguridad, camuflaje, observación y el sistema de informe.

Como prisionero de guerra, el soldado individual es una fuente de inteligencia operativa para el enemigo. Por eso, el soldado individual recibe adiestramiento en las medidas de escape y evasión, en caso de que sea tomado prisionero o se haya detras de las lineas enemigas; también recibe adiestramiento para resistir los interrogatorios del enemigo y adherirse a sus derechos como un prisionero de guerra bajo la Convención de Ginebra.

Todas las unidades son agencias de CI y ellas toman medidas de CI para negarle al enemigo la inteligencia sobre sus actividades, operaciones, ubicación y disposiciones.

Cada oficial de Estado Mayor y comandante subordinado actúa, en efecto, como un oficial de Contrainteligencia del Estado Mayor Conjunto. Por Ejemplo: El oficial de transportación asesora al comandante en cuanto a los aspectos de contrainteligencia sobre los movimientos de transporte; el jefe de sanidad asesora en cuanto a los aspectos de contrainteligencia pertinente a la ubicación de las instalaciones de sanidad.

Algunas unidades, tales como las unidades de Censura, tienen funciones especializadas de CI debido a la naturaleza de sus misiones asignadas. La agencia de CI del ejército tiene personal adiestrado como especialistas en la CI y estan disponibles para brindarle su apoyo en todas las operaciones militares.

Otras agencias gubernamentales, inclusive las agencias de inteligencia de la Marina, Fuerza Aérea y del Ministerio de Defensa, desempeñan ciertas funciones de CI que ayudan a las operaciones de CI del ejército.

Tengan en mente que la contrainteligencia es necesaria tanto en tiempos de paz como de guerra, ya que el espionaje, la subversión y ocasionalmente el sabotaje no solo se limitan a condiciones durante el tiempo de guerra. Todos países extranjeros, tantos amigos como enemigos, desean obtener información sobre las fuerzas armadas, su efectivo, sus disposiciones, armas, grado de adiestramiento y los planes futuros para sus operaciones durante el tiempo de paz y también durante la guerra.

El alcance de las operaciones CI se extienden en proporción al nivel del mando.

Al nivel de División: Las medidas de CI generalmente tienen que ver con la seguridad militar.

Las operaciones de CI en niveles superiores son similares a aquellas de las unidades inferiores. Sin embargo, las operaciones tienen un alcance mas amplio debido al mayor número de unidades y extensión de las áreas implicadas y al gran volumen del planeamiento avanzado. Las operaciones de CI a niveles superiores abarcan:

SEGURIDAD MILITAR.

SEGURIDAD DE LOS PUERTOS, FRONTERAS Y VIAJES.

CENSURA.

OPERACIONES ESPECIALES.

SEGURIDAD CIVIL.

La contrainteligencia generalmente es la parte principal de las operaciones de inteligencia en la zona del teatro de operaciones.

El privar al enemigo de información sobre abastecimientos, instalaciones de servicios, sistemas de armas nucleares, medios de transporte, comunicaciones, es vital para el cumplimiento de la misión de la zona del teatro de operaciones. Las grandes responsabilidades territoriales de esta zona requieren extensas operaciones de CI de todos los tipos.

RESPONSABILIDADES DEL COMANDANTE:

PREGUNTA: ?DENTRO DE UNA UNIDAD MILITAR, CUALES SERIAN LAS COSAS EN LA QUE ESTA INTERESADO EL ENEMIGO?

RESPUESTA: Información Militar.

Personal.

Equipo e Instalaciones.

Como en todos los aspectos de la unidad militar, el comandante es responsable por el planeamiento y la ejecución de todas las medidas de contrainteligencia militar implantadas para proteger la información militar, personal, equipo, y instalaciones dentro de su unidad.

El comandante tiene su estado mayor al cual puede delegarle la autoridad para llevar acabo estas funciones; sin embargo, la responsabilidad descansa en el comandante.

El Oficial de Contrainteligencia:

El jefe auxiliar del estado mayor, C-2, es el oficial en el estado mayor responsable de la información militar que también incluye la contrainteligencia. Esta delegación de autoridad es otorgada al jefe auxiliar del estado mayor, C-2, quien tiene a su cargo la responsabilidad del estado mayor en cuanto a inteligencia militar y CI. El C-2 es responsable del planeamiento y la dirección de todas las medidas de CI dentro del comando.

El planeamiento de contrainteligencia militar está basado en la habilidad o capacidad del enemigo para obtener información de las actividades amigas. En este planeamiento se desarrolla contramedidas adecuadas de CI para evitar que el enemigo se entere de las disposiciones y actividades amigas que puedan revelar las intenciones del comando o que, si son interrumpidas, pondrían en peligro el desempeño de la misión.

Segun sea la organización y el tamaño del comando, puede que haya un oficial de CI en el Estado Mayor Conjunto del C-2. Al nivel de división o brigada, el oficial de CI normalmente sera el jefe de la sección de seguridad del destacamento de inteligencia militar que apoya a la división o brigada. En otras palabras, él usa dos sombreros, Jefe de la Sección de Seguridad, y Oficial de CI del Estado Mayor Conjunto del C-2.

CATEGORIAS DE OPERACIONES DE CI:

Generalmente, hay cinco categorías de operaciones de CI conducidas dentro de un teatro de operaciones por las cuales el C-2 será responsable o tendrá interés directo sobre ellas. Estas categorías son:

SEGURIDAD MILITAR.

SEGURIDAD CIVIL.

SEGURIDAD DE PUERTOS, FRONTERAS Y VIAJES.

LA CENSURA.

OPERACIONES ESPECIALES.

SEGURIDAD MILITAR: La seguridad militar abarca las medidas tomadas por un comando para protegerse por sí mismo del espionaje, la observación enemiga, la subversión, el sabotaje y la sorpresa. Esto incluye medidas de CI pasivas y activas dentro de las Fuerzas Armadas y directamente pertinentes a las mismas y para operaciones militares específicas. Ejemplos de la Seguridad Militar son:

Disciplina de Sígilo: Este es el adoctrinamiento/adiestramiento continuo de todo el personal contra la divulgación no autorizada de información clasificada o no clasificada de las actividades militares, y el empleo de patrullas de seguridad en areas frecuentadas por el personal militar.

Protección Especial de Información Militar y Equipo Clasificado: Esta es la observación de las medidas de seguridad, tales como la seguridad necesaria dentro de áreas que contengan información y equipo clasificado; la introducción de un sistema de pases para la entrada a áreas críticas; la conducción de estudios e inspecciones de seguridad para determinar la observación estricta de las medidas de seguridad prescritas.

Seguridad en el Movimiento de Tropas: Esto guarda cierta conexión con la disciplina de sígilo, evitando los comentarios inapropiados por el personal de una unidad alertada para moverse; reteniendo los envios del correo de la unidad por cierto periodo de tiempo antes del embarque de las tropas y restringiendo a todo el personal al area de la unidad.

Contrasubversión dentro de las Fuerzas Armadas: Esto es la supresión de los rumores y la propaganda y la aprehensión de los agentes subversivos.

Medidas Tácticas Según Sean Requeridas en las Zonas de Combate: Esto es el uso de las tropas tácticas para la aprehensión de los grupos de resistencia, para ayudar en la reducción de los objetivos de inteligencia y para las operaciones de limpieza de las unidades guerrilleras.

Seguridad de Transmisiones: Escuchar las redes de comunicación administrativas, comando, operaciones e inteligencia.

Manejo Especial de Escapados y Evadidos: Este tipo de persona debe de ser pos-orientado para obtener toda la información de inteligencia inmediata. Es de mucha importancia asegurarse de que el escapado o evadido no sea un agente enemigo.

LA SEGURIDAD CIVIL: En todos los casos la misión de las fuerzas militares tiene prioridad sobre el bienestar de los civiles en el área. Ejemplos de las medidas de la Seguridad Civil son:

Registro Sistemático del Personal Civil, Inclusive de los Extranjeros Neutrales y Enemigos: Esto se lleva a cabo por la Agencia de Asuntos Civiles y comprende la distribución de tarjetas de ración, permisos de trabajo, pases para viajes y para cruzar las fronteras.

Control de la Circulación del Personal Civil y Refugiados: Esto es un asunto muy importante. Todo el personal civil deberá mantenerse alejado de las areas avanzadas de combate, lo cual ayudará a evitar que entren con facilidad a nuestras areas los agentes enemigos de espionaje o de sabotaje. También, todo el personal civil deberá mantenerse alejado de la ruta principal de abastecimientos para facilitar el tránsito militar y evitar que los agentes enemigos se infiltren en el área militar.

Toque de Queda: Al mantener al pueblo fuera de las calles y caminos después de ciertas horas, estarán mucho más restringidos los movimientos de los agentes enemigos.

Vigilancia de los Grupos Políticos Sospechosos: Debemos cerciorar si los grupos políticos simpatizan de algún modo con la causa del enemigo. Tales grupos deben ser siempre considerado como agentes potenciales.

Investigación de Seguridad de Obreros: Todo los obreros locales que han de ser empleados por las fuerzas armadas deben de ser investigados para evitar la infiltración de agentes enemigos en áreas y unidades militares. Esto incluirá al personal de servicio de rancho, los conductores de camiones, los obreros corrientes, los interpretes, los traductores, etc.

Distribución de Pases y Permisos: Los pases y los permisos deben estar estrictamente controlados y deben ser renovados frecuentemente para evitar la falsificación. Los pases y permisos de viaje son normalmente distribuidos a funcionarios del gobierno, a agencias policiales, doctores y trabajadores del servicio público.

Control del Comercio Internacional: Se controla el comercio con los estados neutrales. La experiencia ha provado que muchas firmas comerciales son, en realidad, agencias de espionaje que usan la firma como un velo o frente para sus operaciones. Las ganancias devengadas del comercio de estas empresas comerciales pueden y son usadas para sufragar los gastos de sus operaciones de espionaje.

Vigilancia de Cónsules y Diplomáticos Neutrales/Estado Mayor: Es probable que personas de estas categorías están usando su inmunidad diplomática para actuar como correos para un país enemigo.

LA SEGURIDAD DE PUERTOS, FRONTERAS, Y VIAJES: Consiste en la aplicación especial de tanto las medidas de seguridad militar como civil para el control de contrainteligencia en puntos de entrada y salida y en las fronteras o límites internacionales; y de todo movimiento de caracter no militar, ya sea de entrada o salida de un teatro de operaciones.

Control de Seguridad de los Puertos Marítimos: Esto es la responsabilidad de la Marina y el control debe ser coordinado con ellos.

Control de Seguridad de Aereopuertos: Esto es la responsabilidad de la Fuerza Aérea y el control debe ser coordinado con ellos.

Establecimiento de Puntos de Cruce en la Frontera: Las rutas normales de movimiento deben ser dirigidas hacia puntos de cruce ubicados estratégicamente. Estos puntos de cruce deben ser controlados por personal militar con la ayuda de las agencias y nacionales locales, según sea necesario.

Control de Seguridad de los Marinos Mercantes y las Tripulaciones de Aviones Comerciales: Esto es importante debido a que tales individuos, en virtud de sus ocupaciones, pueden entrar y salir legalmente y con frecuencia del país y tales individuos usan esto como pretexto frecuentemente para llevar acabo operaciones de estafeta (correo diplomático).

Investigación de Seguridad y Control de las Personas que viven en las Fronteras: El personal dentro de esta categoría son, por ejemplo, granjeros que residen a un lado de una frontera y quizas parte o casi toda su granja esta ubicada al otro lado de la misma, o personal que reside a un lado de una frontera y está empleado al otro lado de la misma.

Control de Pases de Desembarco y Pases para ir a Tierra y Permisos de Pesca: Los botes de pesca y barcazas pequeñas similares pueden operar en aguas de muy poco profundidad y, por consiguiente, poseen la capacidad para desembarcar agentes enemigos en cualquier punto de la costa de un país en donde se estan llevando acabo operaciones militares.

LA CENSURA: La censura es el control y examen de las comunicaciones con doble propósito: Primero, para evitar la tramitación de información que sea de interés y ayuda al enemigo; y segundo, para colectar y propagar información valiosa al servicio de inteligencia que ayuda nuestro esfuerzo de guerra. El término comunicaciones incluye todo tipo de material postal, sin importar la clase; medios de comunicación eléctricos y cualquier otra forma tangible de comunicación que pueda cargarse sobre los hombros, embarcarse en el equipaje o entre los efectos personales o que de cualquier otro modo pueda ser transmitida desde un área donde se lleva a cabo la censura.

HAY CUATRO TIPOS DE CENSURA IMPLANTADAS DURANTE LAS CONDICIONES DE GUERRA, ESTAS SON:

Censura de las Fuerzas Armadas: Esta censura es el control y el examen de todas las comunicaciones enviadas y recibidas por el personal bajo la jurisdicción de las Fuerzas Armadas, incluye, además del personal militar, los civiles que puedan estar empleados o agregados a estas, corresponsales de guerra, representantes de la Cruz Roja y representantes técnicos de las fábricas.

Censura Civil: La censura civil es el control y el examen de todas las comunicaciones de los nacionales o la población civil que entra, sale, transita o circula en un territorio ya sea liberado, ocupado o controlado por las Fuerzas Armadas.

Censura de Prensa: La censura de prensa es la revisión de seguridad del material de noticias y otros medios de información implantados, hasta el mantenimiento de la seguridad. Esto aplica primordialmente al trabajo llevado a cabo por los corresponsales de guerra, los comentaristas de la radio y de la prensa y los fotógrafos de la prensa, pero también incluye cualquier material preparado para posible publicación por el personal bajo la jurisdicción de las Fuerzas Armadas.

Censura de Prisioneros de Guerra: La censura de los prisioneros de guerra es el control y el examen de las comunicaciones escritas por los prisioneros de guerra e internados civiles detenidos bajo la jurisdicción de las Fuerzas Armadas.

OPERACIONES_ESPECIALES: La última categoría es la de las operaciones especiales. Las operaciones que caen bajo esta categoría serán discutidas y planeadas de acuerdo a las especificaciones de su comandante de acuerdo a lo planificado dentro de su PON de Operaciones de CI.

CAPITULO II

SEGURIDAD DE OPERACIONES (SEGOP)

INTRODUCCION

La seguridad de operaciones es una de las llaves para alcanzar los dos principios de guerra: sorpresa y seguridad. Una fuerza militar tiene la ventaja cuando ellos pueden sorprender al enemigo. Para lograr esto, aquellas fuerzas militares deben de proteger sus operaciones y actividades por la práctica continua de un programa de seguridad sano y efectivo. El propósito de SEGOP es de proteger las operaciones militares y sus actividades por la negación de indicadores sobre los planes de nuestras fuerzas militares y sus intenciones a las fuerzas enemigas. En otras palabras, el comandante enemigo no debe saber o reconocer, cómo, cuándo, dónde, por qué y qué operaciones nuestras van a ocurrir, hasta que sea muy tarde para el enemigo a reaccionar efectivamente en contra de nuestras operaciones.

SEGOP es el deber del comandante, conjunto, y de cada individuo en todos los escalones del comando. Los comandantes determinan cuales son las medidas de SEGOP que se deben de implementar y la duración de cada una. De igual manera, ellos también determinan el nivel de riesgo que ellos están dispuestos a aceptar. Los elementos de inteligencia (S2) proveen datos o información sobre la amenaza enemiga. Los elementos de operaciones (S3) dirigen el programa de SEGOP y recomiendan las medidas de SEGOP. Las unidades y cada individuo implementan estos procedimientos de SEGOP. Para alcanzar un buen programa de SEGOP, los comandantes, los miembros del conjunto, y cada individuo deben adiestrarse en el uso propio de las técnicas y procedimientos de SEGOP.

Este plan de lección provee una guía sobre los procedimientos para usarse en las unidades tácticas en el programa de SEGOP. Describe lo que es SEGOP y provee una dirección doctrinaria para los futuros instructores y adiestradores.

?Qué es SEGOP?

Generalidades

Para que nuestras fuerzas militares puedan tener éxito en contra de las fuerzas enemigas, información sobre las actividades de nuestras unidades, sus planes y operaciones deben ser negadas al enemigo, hasta que le sea muy tarde para reaccionar efectivamente.

SEGOP no ocurre por sí solo. Nuestras fuerzas militares deben crear la condiciones correctas para un buen programa de SEGOP porqué SEGOP es una parte intregral de todas las operaciones y actividades. El programa de SEGOP puede ser bueno porqué fue implementado efectivamente en toda la unidad; o puede ser un programa sin efectividad porque los miembros de la unidad no conocen la importancia del programa o no saben lo que se requiere.

SEGOP ES TODA ACCION TOMADA POR EL COMANDO PARA NEGARLE INFORMACION AL ENEMIGO SOBRE NUESTRAS ACTIVIDADES O OPERACIONES MILITARES.

Generalmente, SEGOP incluye una coordinación de varias técnicas y procedimientos que niegan informacion al enemigo. Es el sentido común apliclado sistematicamente a la situación de una unidad o misión. El resultado es la seguridad de las fuerzas militares. Esto requiere un esfuerzo total de integración por los comandantes, los miembros del conjunto, las unidades y cada individuo. Debajo de la sombrilla de SEGOP, existen básicamente tres tipos de acciones.

--CONTRAVIGILANCIA-Aquellas acciones tomadas para proteger el verdadero propósito de nuestras operaciones y actividades.

--CONTRAMEDIDAS-Aquellas acciones tomadas para eliminar o reducir la amenaza enemiga en sus capacidades de inteligencia y guerra electrónica en contra de nuestras fuerzas militares.

--DECEPCION-Aquellas acciones tomadas para crear una imagen falsa de nuestras actividades y operaciones.

CONTRAVIGILANCIA

SEGUIRDAD DE SEÑALES (SEGSEN)

La seguridad de señales incluye seguridad de comunicaciones (SEGCOM), y seguridad electrónica (SEGEL).

--SEGCOM incluye aquellas medidas tomadas para negarle al enemigo información sobre nuestras telecomunicaciones. Esto incluye la seguridad criptográfica, seguridad de transmisiones, seguridad de emisiones, seguridad física de información de SEGCOM, y medidas para asegurar la autenticidad de las comunicaciones.

--SEGEL es la protección de las transmisiones electromagnéticas, esto no incluye los aparatos de comunicaciones. Esto incluye tales medidas como procedimientos operativos normales que han sido aprovados, técnicas apropiadas de búsqueda, prácticas de mantenimiento, y programas de adiestramiento.

CONTRA-CONTRAMEDIDAS ELECTRONICAS

Contra-contramedidas Electrónicas (CCME) son aquellas tomadas para proteger las emissiones electrónicas de nuestras fuerzas militares de las capacidades de detección, localización y identificación del enemigo. Esto incluye el uso propio de las posiciones de los mandos de motor, situando las antenas, enmascarando y alejando las antenas, un chequéo de los equipos para asegurar que no existe desgastes radioactivos, y adiestramiento. Un buen programa de CCME nos ayuda a asegurar el uso efectivo de los sistemas electromagnéticos de nuestras fuerzas militares.

SEGURIDAD DE INFORMACION (DOCUMENTOS)

Seguridad de Información (SEGINF) es la protección de información que es de valor para las fuerzas enemigas. Esto incluye ambos tipos de información, clasificada y no-clasificada. Algunos ejemplos son documentos de envíos, requisiciones (demandas), planos, órdenes (directivas), informes, cartas (mapas), cubiertas de mapas, la divulgación de información verbal y de la prensa que pueden tener un efecto adverso a la seguridad nacional y a las operaciones de las fuerzas militares amigas.

SEGURIDAD FISICA

La Seguridad Física (SEGFIS) es la protección de las instalaciones, puestos de comandos, y sus actividades, etc., por los miembros de las fuerzas armadas, los perros, las cercas, y otras medidas necesarias para la restricción y protección de una área. Algunas medidas incluye barreras de perímetro, luzes protectivas, archivos con llaves o de combinaciones, mecanismos de cerraduras, sistemas de alarmas para el control de intrusos, identificación personal, acesso controlado, y control de movimiento. La SEGFIS también involucra las protecciones en contra del espionaje, sabotaje, y robos.

PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS NORMALES (PON)

Como regla general, los procedimientos de contravigilancia tales como, el camuflaje, encubierta, el patrón de pintura, la disciplina de luz y ruido, son cubiertos o discutidos en el PON. El PON tambien cubre la manera en la cual la unidad utiliza los edificios, bosques, carreteras, y sus equipos.

CONTRAMEDIDAS

Las contramedidas son seleccionadas, recomendadas, y planeadas para sobre pasar los aspectos específicos de la operaciones de inteligencia del enemigo. Una vez que se ha identificado una vulnerabilidad y se determina que existe un riesgo, se diseña una contramedida específica para esa amenaza para evitar la explotación de dicha vulnerabilidad por el enemigo. Las contramedidas pueden ser desde la decepción hasta la destrucción de las capacidades del colección del enemigo. Las contramedidas también incluye cual medida apropiada que encubre la vulnerabilidad de la fuerza amiga. Por ejemplo, el uso de humo, o el uso de cascabillo en momentos críticos. Una operación de decepción también puede ser diseñada.

OPERACIONES DE DECEPCION

Las Operaciones de Decepción (OPDEC) son tomadas para engañar al enemigo. Estas operaciones incluye:

-- Manipulación de las firmas electrónicas.

-- Distorsión de las actividades amigas para que no aparenten el verdadero objetivo.

-- Falsificación de material, localizados donde pueden ser capturados o fotografiados por el enemigo.

-- Maniobras fingidas.

-- Demostraciones.

-- Equipo simulado.

Las operaciones de decepción pueden ser conducidas porque el comandante observa una oportunidad para engañar al enemigo.

También, una decepción puede ser requerida porque las operaciones de contravigilancia no son lo suficiente para desorientar al enemigo para que la operación sea exitosa. En cualquier manera, el conocimiento de las fuerzas militares amigas proveído por los análisis de seguridad, es necesario para crear un plan de decepción creible.

ANALISIS DE SEGURIDAD

Un análisis de seguridad está hecho para apoyar la contravigilancia y contramedidas. SEGOP depende en que el comandante y su conjunto estén informados de la amenaza que ellos van a enfrentar, y los patronos, las debilidades, y los perfiles de la fuerza amiga. El analista de inteligencia provee información sobre el enemigo; los analistas asignados a la sección de SEGOP determinan que unidad o actividad de la fuerzas amigas son vulnerables, y por qué. El analista de SEGOP le provee al comandante y operadores un estimado de riesgos; basado en los esfuerzos de la colección de inteligencia del enemigo y las actividades de las fuerzas amigas que son conocidos. Ellos pueden recomendar procedimientos de contravigilancia y contramedidas.

SEGOP ES UNA CONDICION

Generalmente, SEGOP es una condición que busca alcanzar una seguridad de las fuerzas amigas. En ella se involucra una variedad de actividades para esconder las unidades amigas, o para engañar al analista y comandante en sus capacidades de colección de información de inteligencia del enemigo. Estas actividades (bajo las categorías de contravigilancia, contramedidas y decepción) pueden ser cumplidas independientemente por los miembros de cada unidad. Pero, es la integración de estas actividades por los comandantes y el oficial de operaciones, que lo convierte en el programa de SEGOP para una unidad y provee la seguridad para las operaciones. Los elementos de seguridad tales como SEGSEN, contrainteligencia, policía militar, el personal de cada unidad, provee el apoyo necesario para crear una buena condición de SEGOP en las instalaciones.

LA CAPACIDADES DE COLECCION DEL ENEMIGO

RECURSOS HUMANOS	RECURSOS ELECTRONICOS	RECURSOS DE IMAGENES
AGENTES	INTELSEN/GE	FOTO
CRUZADORES DE LINEAS	--INTERCEPCION DE RADIOS	IR (CERCANO Y LEGANO)
UNIDADES DE RECONOCIMIENTO	--INTERCEPCION DE RADARES	EQUIPO DE VISION NOCTURNA
UNIDADES DE COMBATES	--EQUIPO DE INTERFERENCIA	INTENSIFICADORES DE IMAGENES
PATRULLAJES	--VIGILANCIA DE RADAR	VISUALES
PRISIONEROS DE GUERRA	--TELESENSORES	SLAR
REFUGIADOS	--ACUSTICOS	

Figura 1

La amenaza de inteligencia en contra de nuestras fuerzas armadas varían de lugar a lugar, de acuerdo con las operaciones, misión, plan de contingencia, y el nivel de sofisticación del enemigo. Por lo tanto, las unidades necesitan recibir la información sobre la amenaza de situaciones específicas de las secciones locales de inteligencia. Se espera que las unidades enemigas utilizen todas sus capacidades de colección de información, como es mostrado en la figura 1, cuando se enfrentan a nuestras fuerzas.

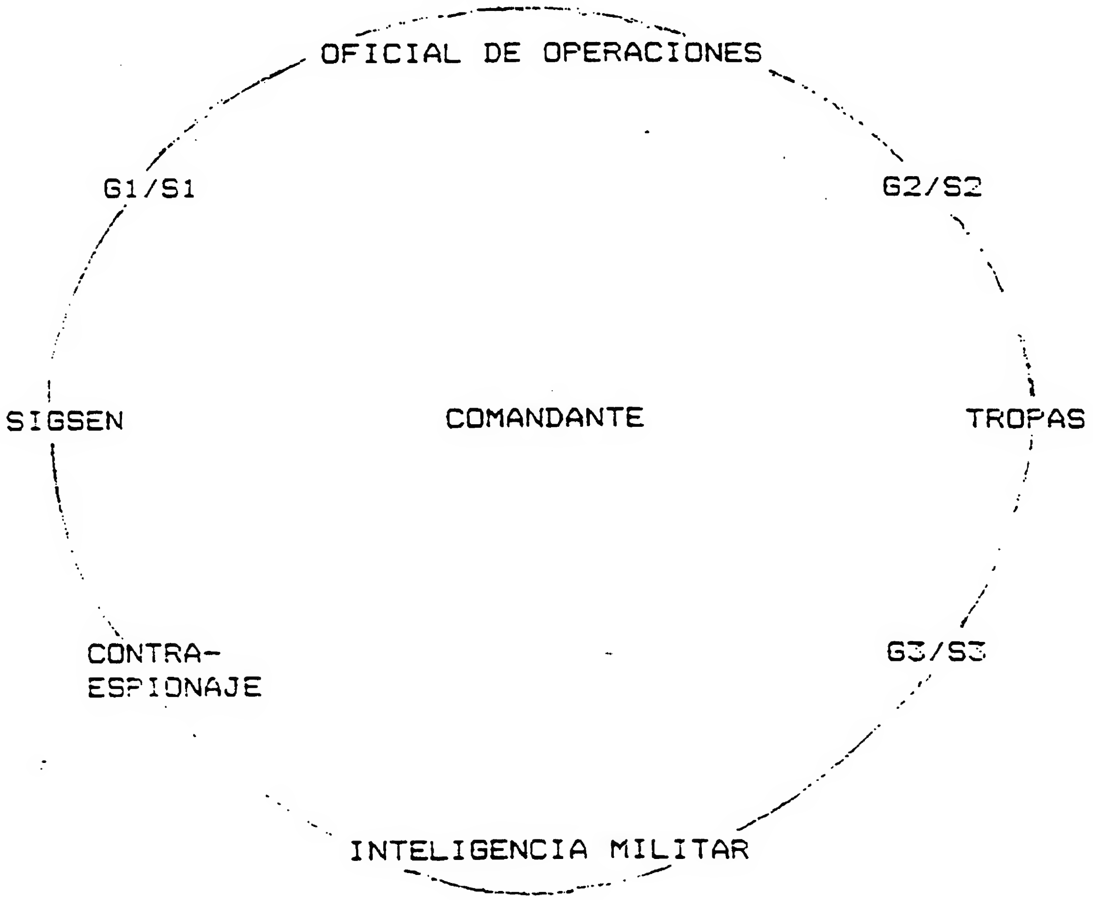
El enemigo está particularmente interesado en los diferentes escalones de nuestras fuerzas militares: cuales son las capacidades de la unidad; tales como, sus capacidades de tiro y fuego, comunicaciones, capacidades de detección, y los apoyos logísticos, pero de igual manera ellos están interesados en la localización, los movimientos, y las intenciones de nuestras fuerzas militares. Las capacidades de la amenaza que son discutidas en los salones de clases y en los ejercicios prácticos de las unidades deben ser basadas en las capacidades del enemigo que son las que pueden tener una amenaza fundamental a las operaciones y actividades de la unidad involucrada. En otras palabras, el programa de SEGOP son desarrollados para contrarestar la amenaza específica hacia la unidad militar implicada.

GUIA OPERACIONAL

GENERALIDADES

El programa de SEGOP está conducido por el comandante y dirigido por el oficial de operaciones como parte de las operaciones de cada unidad. Una unidad puede tener un programa de SEGOP efectivo con solo los esfuerzos coordinados por el comandante, los miembros del conjunto y las tropas, y por el uso de varias actividades de seguridad y de inteligencia.

EL NUCLEO DE LAS OPERACIONES DE SEGOP


OFICIAL DE OPERACIONES
G1/S1
G2/S2
SIGSEN
COMANDANTE
TROPAS
CONTRA-
ESPIONAJE
G3/S3
INTELIGENCIA MILITAR

El programa de SEGOP es diseñado para que pueda funcionar en las características de las operaciones técnicas, y los requerimientos de cada organización. Cada unidad toma los pasos necesarios para proveer la seguridad y mantener la sorpresa--mantener al enemigo sin el conocimiento de lo que están haciendo nuestras fuerzas militares. Por esta razón, SEGOP debe de ser enseñado en todas las escuelas militares en todos los niveles, y establecido en la literatura doctrinaria de cada organización y sus operaciones. Cada manual debe de describir como nuestras fuerzas militares pueden mejorar la seguridad de sus operaciones.

Para que el programa de SEGOP sea efectivo, las unidades tácticas deben--

--Ser establecidas por el comandante, y dirigidos por el oficial de operaciones con el apoyo del oficial de inteligencia local.

--Ser basado en los requerimientos operacionales de la unidad.

--Ser imaginativas y adaptables para algunos cambios.

--Ser diseñado para negarle información de valor al enemigo sobre nuestras actividades y operaciones.

--Ser promovidas en todos los niveles del comando en los planos y el adiestramiento, para que en esta forma el programa pueda funcionar en situaciones operacionales.

APOYO DE SEGOP

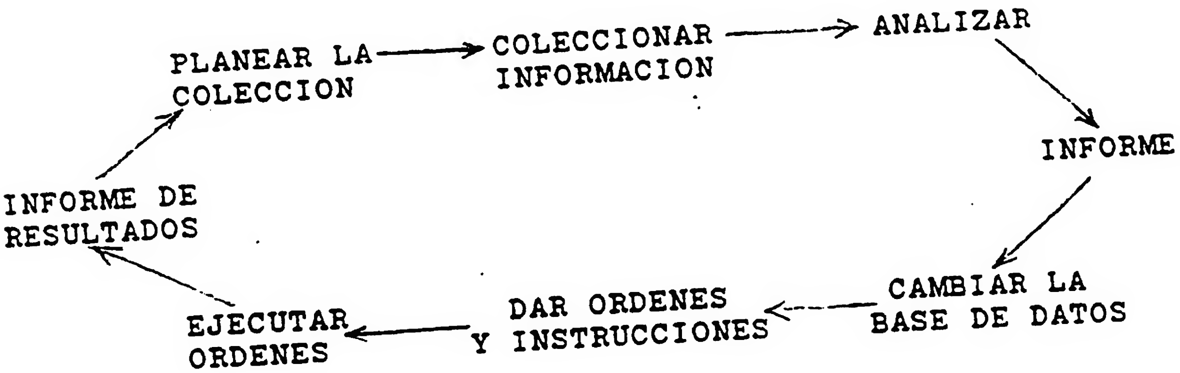
El apoyo de SEGOP es proveido por las unidades o secciones de SEGOP cuales se encuentran en las organizaciones de la Inteligencia Militar. Los equipos de SEGOP son especialitas en la seguridad de señales y la contrainteligencia y deben ser puestos en el apoyo directo de la brigadas de combate, comandos de divisiones de apoyo y las unidades de artillería. Estos equipos apoyan a las unidades determinando las vulnerabilidades de dicha unidad. Ellos asisten a las unidades subordinadas en el mantenimiento de los datos más corrientes de la amenaza enemiga y la evaluación de las vulnerabilidades de dichas amenazas. Las unidades de apoyo de SEGOP participan en la conducción de las evaluaciones de SEGOP. Ellos también recomiendan algunas maneras para proteger los procedimientos que pueden proveer indicadores al enemigo.

Los especialistas de seguridad ayudan en el desarrollo de los planes y procedimientos de SEGOP, mantienen los archivos de SEGOP, y recomiendan las medidas de decepción. Comandantes pueden también obtener apoyo de las unidades de SEGOP de los escalones más altos o del Estado Mayor de la Fuerzas Armadas. Este apoyo incluye servicios tales como la seguridad de señales, **seguridad de computarización**, contramedidas de vigilancia técnicas, investigaciones de contrainteligencia, e inspección de las instalaciones. criptográficas.

EL PROCESO DE SEGOP

SEGOP es un proceso continuo de planear, coleccionar información, analizar, informar, cambiar la base de datos, dar ordenes e instrucciones y ejecutar.

EL PROCESO DE SEGOP



NOTA: Una vez se ha empezado, el proceso de SEGOP es continuo y mas de una acción se puede hacer en cualquier momento.

El proceso de SEGOP se hace en secuencia de planear, ejecutar e informar sobre los resultados. El proceso empieza con información ya conocida de la base de datos y sigue en una manera lógica resultando en una apreciación, una recomendación y en un plan de operación. El plan es realizado por las unidades. Las medidas de SEGOP son monitoriadas por miembros de las diferentes unidades y por elementos de CI para verificar la efectividad de las medidas de SEGOP. El comandante y el oficial de operaciones toman acciones para corregir las vulnerabilidades basado en los diferentes informes. El proceso envuelto se puede graficar de la siguiente manera:

EL PROCESO DE SEGOP

	S3/D3	S2/D2
Basado en la Base de Datos y Guia del Comandante	Perfil de SEGOP o Condición de nuestras Fuerzas --------------- Contravigilancia en Efecto	Estimado de la amenaza de la inteligencia enemiga

---

El Concepto del Comandante sobre la misión u operación

PLANEAMIENTO

- --Determinar los aspectos sensitivos de la operación
- --Desarrollar los Elementos Esenciales de Información Amiga (EEIA)
- --Asesorar nuestras vulnerabilidades
- --Analizar el riesgo
- --Determinar contramedidas y requirimientos de decepción
- --Estimado de SEGOP (Escrito u Oral)
- --Plan de SEGOP (Escrito u Oral)
- --Plan de Decepción (Escrito u Oral)

IMPLEMENTAR

- --Unidades implementan Plan de Operación (con el Plan de SEGOP como Anexo)
- --Elementos de Contrainteligencia supervisan el Plan de SEGOP
  - --Informan sobre indicadores que pueden influir sobre las operaciones
  - --Evaluan la efectividad del programa de SEGOP

RESULTADOS

- --Elementos de contrainteligencia informan al comandante y al oficial de operación oralmente o por informe escrito

---

Figura 1

LA_BASE_DE_DATOS

Una base de datos para el planeamiento de SEGOP es mantenido por la sección de CI. Esta información sobre nuestras unidades y la capacidad enemiga para coleccionar información siempre está en un proceso de evaluación y cambio.

La sección de inteligencia informa al elemento de CI sobre la capacidad del enemigo para coleccionar información. Esta información sobre el enemigo es importante para que:

-- No se gaste el tiempo asesorando una amenaza errónea.

-- No se asignan contramedidas a indicadores para cuales el enemigo no tiene la capacidad de coleccionar.

-- Contramedidas se asignan para contrarrestar las capacidades del enemigo para coleccionar información sobre nuestras actividades.

La sección de CI establece la base de datos para desarrollar los indicadores, las firmas, los patrones y los perfiles de nuestras fuerzas. Esta información indica como nuestras unidades aparecen en el campo de batalla: la manera que operan, como se comunican, como se abastecen, etc. Información sobre nuestras propias unidades es importante para la planificación de nuestras operaciones para:

-- Determinar los Elemento Esenciales de Información Amiga y nuestras vulnerabilidades.

-- Las contramedidas son aplicables a las unidades que las necesitan.

-- Realizar y proveer asesoramiento sobre las medidas de SEGOP.

-- Decepción se puede realizar efectivamente. El uso de decepción depende del sentido común, información precisa sobre la inteligencia enemiga y sobre nuestras unidades involucradas. Por ejemplo, las unidades que emplean la decepción tienen que demonstrar indicadores, firmas, patrones y perfiles iguales a el tipo de unidad que ellos están intendando de imitar.

GUIA DEL COMANDANTE

El concepto de la operación o misión del comandante provee una dirección y guía para el plan de SEGOP. El comandante puede ordenar algunas medidas generales de SEGOP o procedimientos específicos de seguridad durante la operación. Por ejemplo, el puede establecer medidas para proteger la revelación de movimiento de unidades, abastecimiento y el uso de radios. El comandante debería anunciar que parte de la operación se debería proteger para que la operación sea exitosa.

PLANEAMIENTO

El C3/S3 asistido por la sección de CI y otros oficiales del estado mayor, realiza el planeamiento describido en la figura 1. Aunque los diferentes aspectos del planeamiento no se completen en detalle, cada uno se debería completar lo máximo posible dado el tiempo.

Determine los aspectos sensibles de la operación

Anote la información que si es conocida por el enemigo proveera indicadores que revelará una operación. Indicadores operacionales y características físicas son comparados con el concepto de la operación. Una vez hecho esto, los planeadores pueden...

Determinar los Elementos Esenciales de Información Amiga (EEIA)

Los Elementos Esenciales de Información Amiga es información que si cae en manos del enemigo, fracasará nuestras operaciones. Los EEIAs reflejan las preocupaciones del comandante sobre áreas que necesitan seguridad. Los agentes de CI usan los EEIA para identificar e informar sobre nuestras vulnerabilidades. Las unidades emplean los EEIAs para planear operaciones de contravigilancia.

Asesorar Nuestras Vulnerabilidades

Al anotar los EEIAs, la sección de CI empieza a asesorar nuestras vulnerabilidades. Los agentes de CI identifican que unidades y actividades son más vulnerables a ser detectados por la inteligencia enemiga. Este paso es necesario para...

Analizar el Riesgo

El análisis de riesgo es un proceso que compara nuestras vulnerabilidades con las capacidades del enemigo para coleccionar información.

El agente de CI identifica indicadores que si son detectados resultará en la divulgación de importante inteligencia de combate sobre nuestras operaciones. El propósito es identificar los riesgos y determinar que se puede hacer para reducirlos. Esto incluye una evaluación de las operaciones de contravigilancia y contramedidas actualmente en función para determinar que más se debería hacer. Las unidades siempre emplean procedimientos de contravigilancia. Las unidades separan y evaluan la efectividad de la contravigilancia al recibir información nueva. Basado en esta información nueva, se puede decidir y ajustar las medidas de contravigilancia para enfocar ciertas técnicas y procedimientos. Este proceso continúa a lo largo que agentes de CI...

Determinan las Contramedidas

Las contramedidas se emplean para proteger esos indicadores y EEIA que son más vulnerables a la detección enemiga y, como resultado, las medidas de contravigilancia que no son adecuadas. Generalmente, existen cinco opciones:

-- No se necesitan contramedidas

-- Aplicar una contramedida

-- Parar la actividad

-- Emplear operaciones de decepción

-- Cambiar la operación

Las contramedidas no son necesarias en las siguientes condiciones:

-- El indicador no puede ser detectado por el enemigo

-- Si es detectado, el indicador apoya un plan de decepción

-- El comandante decide aceptar el riesgo

El uso de contramedidas y decepción requiere el sentido común, información sobre nuestras unidades y un conocimiento sobre las capacidades del enemigo para coleccionar inteligencia. Contramedidas específicas son dirigidas hacia las capacidades del enemigo para coleccionar información.

Las contramedidas pueden incluir la destrucción física de las medidas de colección del enemigo. Si esto es el caso, el S3, de acuerdo con el comandante, tiene que reaccionar rapidamente para contrarrestar la capacidad enemiga de colección. Por ejemplo, si se sabe que una patrulla de reconocimiento enemigo está coleccionando bastante información sobre nuestras operaciones, el S3 puede recomendar que se incremente las patrullas de combate para destruir el elemento de reconocimiento.

Decepción

El planeamiento de decepción es integral para el planeamiento de operaciones. Un plan de decepción se puede realizar porque es una buena idea para una operación específica; porque es un requerimiento para apoyar un plan de decepción a un nivel más alto como parte de una medida contra la amenaza de la inteligencia del enemigo. En cualquier caso, la decepción y el programa de SEGOP son inseparable. Para emplear la decepción exitosamente, una unidad tiene que tener un buen conocimiento de todos los aspectos de SEGOP.

La decepción es diseñada para engañar al enemigo por medio de la manipulación, la distorción, causándole que actúe de una manera prejudicial a sus intereses. Para que un plan de decepción funcione, ciertas condiciones tienen que existir:

- El plan de decepción debería ser creible. Los conceptos de la decepción se deberían realizar en conjunto con los conceptos de la operación. Donde sea posible, las actividades operacionales deberían apoyar el plan de decepción.
- La decepción debería ser parte de la situación táctica.
- Se le tiene que dar al enemigo la oportunidad para reaccionar a la decepción.
- Se tiene que considerar todas las capacidades del enemigo para coleccionar información. No sirve de nada engañar un recurso enemigo para ser detectado por otro recurso. El éxito depende de un buen conocimiento de las características, las capacidades y el empleo de sistemas de inteligencia del enemigo.

-- Las unidades involucradas en la decepción tienen que cumplir con sus diferentes misiones. Puede ser que esto no requiera nada especial si la unidad esta realizando su misión normal. Pero es posible que se necesite bastante información y equipo para proyectar una imagen falsa. Las unidades subordinadas tienen que apoyar el plan de decepción de unidades superiores.

La decepción requiere buena inteligencia, SEGOP y un planeamiento operacional para que sea exitoso. Unidades de inteligencia informan sobre las capacidades del enemigo para coleccionar información y sus posibles reacciones. La sección de CI informan sobre los indicadores, las firmas, los patrones y los perfiles de las unidades involucradas en la decepción; y la sección de operaciones aplican el plan de decepción a las operaciones de combate. Un buen programa de SEGOP debe ser establecido para que la decepción sea exitosa.

INDICADORES, FIRMAS, PATRONES, Y PERFILES

GENERALIDADES

Todos los ejércitos tienen sus formas o maneras de operar. Los procedimientos operativos normales, los manuales del campo, los circulares de adiestramiento, y otras instrucciones locales causan que unidades similares funcionen de una manera igual. El esfuerzo de mantener las similiaridades en el funcionamiento añade la efectividad y eficiencia de las unidades. La debilidad que presenta es que las unidades se convierten en unidades estereotípicas, y posteriormente más predictibles. Esto hace que el analista de inteligencia enemigo pueda interpretar más fácilmente los indicadores, firmas, patrones, y perfiles de nuestra fuerzas militares.

Los comandantes y los oficiales de operaciones deben de examinar y estudiar cuidadosamente como van a conducir sus operaciones militares. Ellos necesitan saber si estan conduciendo sus operaciones de la misma manera cada vez que tienen una operación, y asesorar si de esta manera la operación debe ser conducida. Esto significa que ellos deben de revisar las acciones que ocurren durante la fase de planeamiento, ejecución, y la posorientación de los ejer- cicios prácticos de combate. Puede ser que se requiera una comparación de las actividades o varios ejercicios prácticos de combate.

INDICADORES

Indicadores son actividades que pueden contribuir a determinar el curso de acción de nuestras fuerzas militares. Al preparar las operaciones de combate, es virtualmente imposible para un unidad militar esconder o evitar los indicadores. Ciertas actividades deben ser conducidas. Algunas de estas actividades son esenciales para la operaciones--otras pueden ser dirigidas por la personalidad del comandante o por los procedimientos operativos normales de las operaciones. En muchos casos, estas actividades pueden ser detectadas por el enemigo y utilizados para predecir los probables cursos de acción.

Identificando è interpretando los indicadores específicos es una tarea crítica para las operaciones de inteligencia, aunque sean del enemigo o de nuestras fuerzas armadas. El personal de inteligencia busca indicadores, los analizan, y hacen un estimado de las capacidades, vulnerabilidades, e intenciones. Estos análisis han llegado ha un requerimiento para información, planes, y eventualmente provee la base para las directivas y órdenes.

Identificando las actividades críticas de las fuerzas militares puede indicar la existencia de las capacidades específicas o vulnerabilidades, o la adaptación de un curso de acción particular. Determinando que indicador es importante, puede resultar del análisis de acciones previas. La falta de tomar acciones puede ser muy significante, en algunos casos, como acciones ya tomadas. Por ejemplo, si una unidad normalmente no desplaza sus equipo de artillería en un ataque, esta información es importante para los analistas para que los puedan intregrar al estimado. En cualquier caso, el desarrollo de los indicadores requiere un conocimiento concreto de la organización, equipo, doctrina de las tácticas, las personalidades del comando, y el método de logística, como también las características de las operaciones. Indicadores no son eventos abstractos. Indicadores son actividades que resultan de las operaciones militares.

Indicadores son una herramienta potencial para cada comandante. Los indicadores son probalistas en naturaleza; cualés representan actividades que pueden ocurrir en las operaciones militares. Las interpretaciones de los indicadores requiere un conocimiento sobre el enemigo y la situación existente. Algunos indicadores estan mencionados abajo. No es la intención de esta lista de ser completa o aplicable ha todas las situaciones.

Posibles Indicadores de Ataques:

-- Concentración de los elementos mecanizados, tanques, artillería, y apoyo logístico.

-- Despacho de los elementos de combate (mecanizados, tanques, anti-tanque) en escalones.

-- Desplazamiento de tanques, canones, automóviles a las unidades en el frente.

-- Preparación extensiva de artillería.

-- Posiciones de la artillería bien hacia al frente y concentradas.

-- Actividades extensivas de patrullaje.

-- Cambio en el nivel de comunicaciones, claves, códigos, y frecuencia.

-- Localización de las fuerzas de defensa aéreas más alla al frente de lo que es normal.

-- Actividades logísticas, refuerzo y reemplazo extensivas.

-- Relocalización de las unidades de apoyo en el frente.

Posibles Indicadores de Defensa:

-- Retiro de las posiciones de defensa antes de comenzar la batalla.

-- Contra-ataques sucesivos locales con un objetivo limitado.

-- El contra-ataque es eliminado antes que se pueda restorar las posiciones.

-- Preparación extensiva de la fortificación del campo y campos minados.

-- Posiciones de fuego en el frente son utilizados; los fuegos de tiro se inician al largo alcanze.

-- Movimiento ha la retraguardia de los equipos de artillería de largo alcanze y de los escalones de logistíca.

-- Destrucción de puentes, facilidades de comunicación, y otro equipo militar.

FIRMAS

Las firmas resultan de la presencia de una unidad o actividad en el campo de batalla. Las firmas son detectadas porque varias unidades tienen diferentes equipos, son diferente en tamaño, emiten diferentes señales electrónicas, y tienen diferentes ruidos y fuentes de calor. La detección de las firmas individuales pueden ser agrupados por los analistas para señalar las instalaciones, unidades, actividades.

Generalmente, estas son las categorías que son aplicadas ha las unidades: visual, acústico, infrarojo, y electromagnético. Cada una de estas areas son discutidas individualmente. Pero tengan en mente, que el enemigo intentará de explotar varias firmas individuales agrupandolas para poder formular una firma de la unidad. Generalmente, acciones no se toma como resultado de la detección de una sola firma. Con la excepción de la detección de las areas críticas, que pueden resultar en la detección, identificación y localización de una firma. Las áreas críticas son actividades claves, tales como puestos de mando, facilidades y sistemas de comunicaciones, algunos equipos y sus sistemas de vigilancia. La detección de estas areas reduce la habilidad de una fuerza militar para conducir operaciones militares. Sin embargo, entre mas tiempo que las áreas críticas son expuestas, lo más fácil sería para el enemigo detectar, identificar, localizar, atacar y destruir esas areas críticas.

VISUAL

Firmas visuales son detectadas por las fotografías de luz y por el ojo humano, asistido o no-asistido. Firmas visuales son equipo, localización del personal, patrones de las actividades, y la frecuencia de estas actividades. También algunas de estas firmas visuales incluyen los movimientos de vehículos, tanques, marcación de los vehículos, las insignas de los uniformes, etc. Teóricamente, un blanco es detectado cuando es visto por un humano. Los blancos pueden ser detectados e identificados por el uso de la fotografía por---

- -- Su forma distintiva o patrones reconocibles-forma, estilo, tamaño, diseño, sombra, y sus dimensiones de altura y profundidad.
- -- Un sistema de desplazamiento distintivo, posiblemente involucrando otros objetivos.
- -- El color, matiz, brillo, tono, y textura del blanco.

Es posible detectar un blanco sin tener que identificarlo. Detección es el descubrimiento de un objetivo o actividad, mientras que la identificación requiere un paso adicional--estableciendo que es el blanco, que es lo que hace, o que capacidades tiene dicho blanco. La violencia, confusión, y la obscuridad en el campo de batalla introduce variables que pueden evitar la identificación o detección de los blancos militares.

Algunos estudios señalan que la detección visual es afectada por lo siguiente--

- -- El tamaño del blanco y el tiempo que se mantiene expuesto a la vista.
- -- El grado en cual el blanco es camuflagiado o cubierto.
- -- Variación de la iluminación, visibilidad, y el clima.
- -- Número de blancos--entre mas blancos existan, se hace mas dificil identificar correctamente.
- -- Distancia de los blancos--entre más la distancia, se hace mas difícil identificar a los blancos corectamente.
- -- El contraste entre el blanco y el fondo--entre menos contraste exista, se hace más difícil identificar al blanco.

Algunos factores ayudan la probabilidad de la detección visual. Por ejemplo, la probabilidad de la detección es incrementada con conocimiento previo que un blanco está en una región particular. Probabilidad de detección y identificación también es incrementada si el blanco es detectado en una región particular y es asociado con algunos otros blancos en las cercanías, en otras palabras, encuentra a un blanco conocido, y busque los demás en el área.

Por ejemplo, si un vehículo de recuperación de tanques es encontrado en el area, busque a las unidades de tanques o unidades mecanizadas en las cercanías.

La identificación y la detección visual puede ser incrementada con el uso de fotografía. La localización visual de los observadores de tierra y aire, en la cual no hay identificación específica, puede ser utilizado para dirigir misiones de reconocimiento fotográficos. No como a veces que existe la localización de un lugar solamente una vez, o la vista corta del blanco, las fotografías proveen la oportunidad de magnificar y estudiar areas específicas y equipos. La fotográfia es limitada primordialmente porque provee un archivo del área como fue visto en el momento que se obtuvo la fotografía.

ACUSTICO (SONIDO)

Firmas acústicas son de dos tipos. Los primeros ruidos producidos en batalla son de los explosivos y fuegos de los fusiles. El segundo sonido es asociado con el ruido de las funciones militares--tales como los vehículos, equipo, y las actividades de la instalación. Las firmas acústicas son detectadas por el oído humano, equipo de captura de sonidos, y aparatos especiales que magnifican los sonidos.

Los sonidos acústicos pueden ser muy significantes porque diferentes equipos y fusiles tienen un sonido único. Estas firmas tienen consideraciones importantes para el planeamiento de la contravigilancia, contramedidas y la decepción. Las fuerzas intentando de evitar el escape de las firmas para reforzar la seguridad; un plan de decepción debe sonar como si fuera una unidad actual.

Los ruidos producidos en operaciones son afectados por las condiciones climáticas, el terreno, condiciones atmosféricas, y la propagación del sonido. La dirección relativa del viento, el grado del viento, la temperatura del viento, y la humedad tienen una influencia en el sonido. Generalmente, el sonido viaja mejor cuando está proyectado por el viento, cuando la humedad es relativamente alta, y durante las horas nocturnas.

No se espera que el enemigo reaccione solamente a lo que escuche. El sonido nos sirve para alertarnos que algo está ocurriendo. La firma acústica no es como la firma visual, que se puede mantener sola, las firmas acústicas normalmente se utilizan para apoyar a otros sensores.

Los sonidos acústicos son integrados con otros datos para desarrollar inteligencia. Pero tengan en mente, bajo algunas condiciones, el sonido puede viajar una larga distancia. Mientras que el enemigo no puede distinguir entre un tanque M-60 y un APC a largas distancias, el sonido lo alertara que existe movimiento en sus alrededores.

INFRAROJO (IR)

Las firmas infrarojas son aquellas que no son visible por el ojo. Es el calor, o luz, que es producido por un equipo, persona, unidad o actividad. Las firmas infrarojas pueden ser detectadas con varios equipos especializados.

Los equipos infrarojos de vigilancia varían desde el equipo óptico individual hasta sistemas aéreos sofisticados. Bajo condiciones favorables, los sistemas que han sido mejorados van a poder producir imágenes que distinguen entre equipos de las misma calidad y tipo.

Los equipos tácticos infrarojos caen en dos categorías--activos y pasivos. Los equipos activos requieren que el blanco potencial sea iluminado por fuentes infrarojos--luz enviada en frequencias infrarojas. Estos equipos son susceptibles a una vigilancia porque emiten una firma distinta e identificable. Los sensores del enemigo pueden localizar las fuentes activas. Los equipos pasivos detectan las radiaciones infrarojos, de cualquiera de estas dos áreas; emisiones creadas por el blanco o energía solar que es reflejada del blanco. Estos equipos son mas aplicables para jugar el papel de vigilancia porque el equipo no produce firma identificables. Los equipos pasivos son vulnerables a la detección a aquel nivel en la cual sus fuentes de poder son detectables.

La mayoría de los equipos militares emiten una firma infraroja de algun tipo. Los equipos que son más vulnerables a la detección infraroja son aquellos que producen un alto grado de calor--tanques, camiones, cañones largos, generadores, aire acondicionados, estufas, aéronaves, facilidades de mantenimiento, fuegos de artillería, areas de cocinas, áreas de aterizaje y puntos de colección.

La vigilancia infraroja tiene limitaciones. La humedad, neblina, y nube puede causar limitaciones serias, mientras que el humo y la neblina puede desgradar las operaciones a algunos sistemas. Las nubes presentan un problema más serio, porque las radiaciones emitidas pueden ser lo suficiente para prevenir las operaciones propias del sistema.

Las nubes también marcan las radiaciones infrarojas de objetos por la cual el sistema estaba designada.

ELECTROMAGNETICOS

Las firmas electromagnéticas son causadas por radiaciones electrónicas de emitores de comunicación y de no-comunicación. En otras palabras, la detección de las firmas electromagnéticas específicas puede mostrar la presencia de una actividad en una área. Esto nos permite poner nuestros sensores en esa area para detectar otras firmas.

Las firmas de comunicación son generalmente directas--ultilize una radio y una firma sera proveída. Los batallones tienen ciertos sistemas de comunicación; las brigadas también tienen otros sistemas de comunicación; y los elementos de escalones mas altos tambien tienen sistemas de comunicaciones diferentes y algunos sistemas adicionales. Para encontrar a las unidades más grandes, a la cual un transmisor le pertenece, es el deber de--

-- Detectar otros transmisores en el área.

-- Utilización de radio-goniometría para determinar localización.

-- Categorizar señales por el análisis de señales.

-- Ubicar el tipo de transmisor en las cercanías del área.

De este tipo de información, la inteligencia puede demostrar la localización de una unidad o mando, punto de abastecimiento, unidades de armamentos, y áreas de concentración. Esto es particularmente cierto cuando algunas radios o radares son utilizadas exclusivamente por una unidad específica o sistema de armamento. Movimiento, información de orden de batalla, la estructura de la red de radio, deplazamiento táctico, y, en un grado menor, intenciones pueden ser derivadas de las intercepciones de los sistemas de comunicaciones. Todo esto puede ser detectado e identificado para localizar los equipos de comunicación, sin leer los mensajes.

Las firmas producidas por los radares están consideradas en dos puntos de vistas. Primero, cuando los sistemas de radares son activados, ellos transmiten señales y crean firmas.

Esto hace que nuestras fuerzas sean vulnerables cuando utilizamos los radares en contra del enemigo. Segundo, equipo, edificios y montañas, tienen características identificables en la cual los radares pueden ser utilizados para detectar y identificar. Por lo tanto, las fuerzas que estan expuestas son vulnerables a la detección de los radares.

Los equipos militares tienen un gran número de pertubaciones, ángulos, y esquinas la cual los radares pueden detectar. Esto se refiere o se llama como la cruz-sección de radares (CSR). Equipos modernos de radares de vigilancia pueden hacer más que solamente detectar los CSR de un blanco. Radares aéreos de vistas laterales (RAVL) (SLAR) tienen una resolución suficiente para identificar ciertos sistemas de armas por un imagen detallado o por su patron. Los sistemas de radares pueden penetrar la neblina, neble, y la lluvia moderada. Los radares de vigilancia son sistemas activos y pueden operar en contra de los blancos moviles y fijos.

Los sistemas de radares son limitados en que ellos requieren un pasaje sin interrupciones, o puntos de visibilidad, hacia el área del blanco. Pero tengan en mente que estos sistemas no pueden penetrar los bosques, o las grandes lluvias. Los sistemas de radares son susceptibles a la intercepción enemiga y pueden ser blancos porque tienen una firma distintiva.

PATRONES

Un patron es la manera en que hacemos las cosas. Patrones que se pueden predecir pueden ser desarrollados por comandantes, planeadores y operadores. Las diferentes clases de patrones son tan numerosas como los diferentes procedimientos en operaciones militares. Algunos ejemplos de patrones son:

-- Puesto de Mando y Operaciones.

-- Fuego de Artillería antes de un ataque.

-- Puestos de Mandos ubicados en la misma posición relativa a las ubicaciones de las unidades de combate.

-- Repitiendo patrullas de reconocimiento sobre una zona antes de una operación.

Oficiales necesitan examinar sus operaciones y actividades en sus zonas de responsablidad y reducir los patrones establecidos cuando sea posible.

PERFILES

Los perfiles resultan de las acciones tomadas por unidades militares y soldados individuales. El análisis del perfil de una unidad puede revelar firmas y patrones sobre los procedimientos y, con tiempo, se puede determinar las intenciones de una unidad. Colectivamente, los perfiles pueden ser empleados por el enemigo para averiguar nuestros diferentes cursos de acción. Nuestras unidades de contrainteligencia desarrollan perfiles sobre nuestras unidades para determinar nuestras vulnerabilidades y recomendar a los comandantes, medidas para corregirlas. Para lograr esto, toda actividad de la unidad tiene que ser identificada para ver si representan indicadores para el enemigo.

Generalmente, se desarrollan los perfiles por medio de la colección de información sobre el equipo electromagnético y sobre acciones físicas y despliegues. Información electromagnètica identifica las actividades de las unidades asociando las diferentes señales con el equipo. Acciones físicas y despliegues son esas cosas que una unidad hace: como aparece una unidad mientras que lo está haciendo; como se mueve; su configuración en marcha o cuando se despliegan. Estas diferencias identifican las diferentes unidades.

En la mayoría de las unidades, información electromagnética y física es aplicable a cinco áreas de importancia para completar un perfil entero. Los cinco perfiles son:

-- Puesto de Mando y Comunicaciones

-- Inteligencia

-- Operaciones y maniobras

-- Logística

-- Administración y otros apoyos

PUESTO DE MANDO Y COMUNICACIONES

Algunos factores que se deberían considerar en el desarrollo del perfil:

?Donde están ubicados los puestos de mando en relación a las otras unidades-- -particularmente las unidades subordinadas?

-- ?Cúal es la apariencia del puesto de mando?

-- ?Cuándo se traslada en relación a los otros elementos del mando?

-- ?Está rodeado el puesto de antenas--creando un blanco bien visible?

-- ?Qué clase de equipo de comunicaciones se usa y donde esta ubicado?

-- ?Cúal es el nivel de tráfico de comunicaciones en relacion a las actividades y operaciones?

-- ?Existen señales de carreteras que pueden ayudar a unidades o agentes enemigos a ubicar el puesto de mando?

-- ?Compromenten a la operación las comunicaciones de logística y de administración?

INTELIGENCIA

Perfiles se desarrollan sobre inteligencia, vigilancia, reconocimiento y elementos que identifican blancos para determinar si estas actividades indican nuestras intenciones. Algunas consideraciones:

-- ?Con qué frecuencia y en que zonas los elementos de tierra y aire han sido asignados para colectar informacion?.

-- ?Dónde están ubicados los elementos que colectan información? (Qué metodos de comunicación se emplean para informar? ?Cúales son los canales de información? ?Cúales son las medidas de seguridad?

-- ?Cómo se emplean los radares? (Por cuanto tiempo se usan antes de que se tranladan?

-- ?Existen sensores en la zona objetiva?

-- ?Han comprometido los vehículos de reconocimiento (tierra y aire) la ubicación de operaciones futuras?

-- ?Varían los niveles de patrullajes?

-- ?Se puede relacionar las diferencias en las actividades de colección con las diferentes etapas de una operación--planeamiento, preparación, ejecución?

OPERACIONES Y MANIOBRAS

Actividades durante la preparación y ejecución de una operación de combate se pueden identificar. Muchas actividades son difíciles de ocultar por el número de soldados involucrados, el ruido, el polvo, las huellas de los vehículos, el calor emitido, etc. Sin embargo las actividades de una operación de combate tienen que ser examinadas.

-- ?Se pueden observar fácilmente los ensayos e intrucciones de los soldados?

-- ?Si se requiere entrenamiento especial para la operación, existen medidas de seguridad especial?

-- ?Llegan unidades nuevas a la zona de operaciones? ?Indica esto que se va realizar una operación?

-- ?Dónde están ubicadas las unidades antes de la operación? ?Artillería? ?Aviación? ?Reservas? ?Mantenimiento y abastecimiento? ?Indica el movimiento hacia adelante o hacia atras en sus cursos de acción?

-- ?Cuales son las mismas acciones tomadas en preparación para operaciones ofensivas y defensivas? ?Indican intenciones?

LOGISTICA

Actividades de abastecimiento, mantenimiento, transportación y servicios e instalaciones que indican una operación se tienen que examinar.

-- ?Qué movimiento indica el inicio de una operación?

-- ?Es visible material y equipo especial?

-- ?Dónde se está almacenando el material? ?Cuándo?

-- ?Indica el cambio en el horario de mantenimiento de vehículos y armas el inicio de una operación?

-- ?Se está construyendo carreteras nuevas?

-- ?Se está entregando municiones especiales en secreto?

ADMINISTRACION Y OTRO APOYO

Actividades que aparecen completamente inocentes aisladas pueden proveer información valiosa para el analista enemigo. El perfil de administración y de apoyo puede identificar esas acciones que son obvias por que son diferentes a las normales. Algunos ejemplos:

- -- Cambian las cosas antes de una operación:
    - * ?La hora de levantar y horas de comer?
    - * ?Direcciones?
    - * ?Incremento del volumen de correo?
    - * ?Frecuencia de informes?
    - * ?La entrada de personal con licencia?
- -- Existe una pedida especial para:
    - * ?Personal?
    - * ?Equipo?
    - * ?Abastecimiento de toda clase?
- -- ?Cómo se destruye la basura, papel, etc? ?Pueden los agentes enemigos localizar y usar los desperdicios?
- -- ?La anticipación de heridos por unidades médicas, indica esta actividad una operación pendiente?

EL PROCESO DE SEGOP

1) IDENTIFICAR LA CAPACIDAD ENEMIGA PARA COLECTAR INTELIGENCIA (D-II/S-II).

2) IDENTIFICAR NUESTRAS EEIA Y PERFILES.

PERFILES = PATRONES + FIRMAS

PERFIL: TODAS LAS CARACTERISTICAS DE UNA UNIDAD.

PATRONES: ACTIVIDADES REPETIDAS ESTABLECIDAS POR EL PON O POR DOCTRINA.

FIRMAS: ACCIONES DE UNA UNIDAD EN EL CAMPO.

-- VISUAL
-- SONIDO
-- INFRAROJO
-- ELECTROMAGNETICO

PERFILES: PUESTO DE MANDO

-- COMUNICACIONES
-- OPERACIONES
-- LOGISTICA

3) IDENTIFICAR LOS PERFILES VULNERABLES QUE INDICAN NUESTRAS INTENCIONES.

4) IMPLEMENTAR UN ANALISIS DE RIESGO Y ANOTAR LOS EEIA.

```
--   PERFILES      \
--   PATRONES       >INDICADORES
--   FIRMAS        /
```

5) RECOMENDAR MEDIDAS DE SEGOP

-- CONTRAVIGILANCIA
-- CONTRAMEDIDAS
-- DECEPCION

6) SELECCIONAR LAS MEDIDAS DE SEGOP.

7) APLICAR LAS MEDIDAS DE SEGOP.

8) DIRIGIR ESFUERZOS PARA MONITORIAR EL SEGOP.

9) MONITORIAR LA EFECTIVIDAD DEL SEGOP.

10) RECOMENDAR AJUSTAMIENTOS AL SEGOP.

PASO (1) ---- EL ESTIMADO DE SEGOP

PASO (2) ---- EL ESTIMADO DE SEGOP

PASO (3) ---- EL ESTIMADO/GUIA DE PLANEAMIENTO

PASO (4) ---- EL ESTIMADO/GUIA

PASO (5) ---- EL ESTIMADO/GUIA

PASO (6) ---- EL ESTIMADO/GUIA

PASO (7) ---- EL ANEXO DE SEGOP

PASO (8) ---- EL ANEXO DE SEGOP

PASO (9) ---- EL ANEXO DE SEGOP

PASO (10) ---- EL ANEXO DE SEGOP

ESTIMADO --> GUIA --> ANEXO

EVALUACION: INFORME ANUAL

ANEXO DE SEGOP

PARRAFO 1) : MISION DE LA UNIDAD. (VIENE DEL PLAN DE OPERACION).

PARRAFO 2) : (RESUMIR LA SITUACION ENEMIGA EN TERMINOS DE COLECCION DE INTELIGENCIA, SABOTAJE SUBVERSION. DISCUTIR LA SITUACION EN RELACION A ACTIVIDADES RECIENTES DEL ENEMIGO Y SUS CAPACIDADES POTENCIALES. ESTE PARRAFO ESTA DISENADO PARA INDICAR SU CAPACIDAD DE COLECTAR INTELIGENCIA; MIENTRAS EL PARRAFO 3 INCLUYE MEDIDAS PARA CONTRARRESTAR ESTOS ESFUERZOS. LOS SIGUIENTES FACTORES SE DEBEN ANALIZAR.

A. INDICAR EL EFECTO DEL CLIMA SOBRE LA CAPACIDAD DEL ENEMIGO PARA COLECTAR INTELIGENCIA SOBRE NUESTRAS MEDIDAS DE SEGOP.

B. INDICAR EL EFECTO DEL TERRENO SOBRE LA CAPACIDAD DEL ENEMIGO PARA COLECTAR INTELIGENCIA SOBRE NUESTAS MEDIDAS DE SEGOP.

C. RESUMIR LA CAPACIDAD ENEMIGA PARA COLECTAR INTELIGENCIA Y REALIZAR ACTOS DE SABOTAJE Y SUBVERSION. ESTO INCLUYE:

1) INTELIGENCIA

A) OBSERVACION Y RECONOCIMIENTO TERRESTRE

1) OBSERVACION VISUAL
2) PATRULLAS
3) RADARES TERRESTRES
4) VIGILANCIA INFRAROJO
5) SENSORES REMOTOS TERRES.
6) OTROS.

B) OBSERVACION Y RECONOCIMIENTO AEREO

1) VUELOS DE PENETRACION
2) VUELOS DE DISTANCIA
3) SATELITES DE RECONO.

C) INTELIGENCIA DE SENALES

   1) INTELIGENCIA DE COMUNICA
   2) INTELIGENCIA ELECTRONICA

D) GUERRA ELECTRONICA

   1) INTERCEPCION Y RADIAGONOMETRIA
   2) INTERRUPCION
   3) DESTRUCCION

E) GUERRILLAS, INSURGENTES, AGENTES

F) OTROS: CRUZADORES DE LINEAS, REFUGIADOS, PRISIONEROS DE GUERRA, ETC.

2) SABOTAGE

   A) MILITAR
   B) ECONOMICO

3) SUBVERSION

   A) PROPAGANDA
   B) TERRORISMO
   C) POLITICA

D. RESUMIR LAS DEBILIDADES DE INTELIGENCIA Y SEGURIDAD DEL ENEMIGO. RESUME SUS DEBILIDADES PARA COLECTAR INTELIGENCIA Y PARA COMETER ACTOS DE SABOTAGE Y SUBVERCION. DISCUTIR SU POSTURA SE SEGURIDAD INTERNA.

PARRAFO 3) : EJECUCION

A. ANOTAR UNA LISTA DE TODAS LAS MEDIDAS DE CONTRAVIGILANCIA DIRIGIDAS POR EL PON DE CAMPANA. ENFATIZAR NUEVAS MEDIDAS DE CONTRAVIGILANCIA O MEDIDAS QUE SE HAN CAMBIADO QUE SON PARTE DEL PON.

B. EN ESTA SECCION, ANOTAR TODAS LAS CONTRAMEDIDAS ADICIONALES QUE NO SON PARTE DEL PON Y QUE SON APLICABLES A TODAS LAS UNIDADES. ESTAS CONTRAMEDIDAS ESTAN DISENADAS PARA CONTRARESTAR UNA AMENAZA ESPECIFICA DE LA INTELIGENCIA ENEMIGA.

PARRAFO 4) : MISCELANEOS

A. RESUMIR LA AMENAZA PARA LA SEGURIDAD INTERNA. DISCUTIR LAS PROBLEMAS DE LA SEGURIDAD INTERNA DETECTADA EN EL PUESTO DE MANDO.

B. ANOTAR INSTRUCCIONES ESPECIALES NO CUBIERTAS ANTERIORMENTE COMO BLANCOS DE INTERES PARA LA CONTRAINTELIGENCIA (CON PRIORIDADES Y UBICACIONES).

C. ANOTAR LA CADENA DE MANDO PARA LA CONTRAINTELIGENCIA.

PARRAFO 5) : MANDO

EN ESTE PARRAFO SE ANOTA INSTRUCCIONES SOBRE DONDE SE ENVIA INFORMACION DE CONTRAINTELIGENCIA, EL ENLACE ENTRE LAS DIFERENTES UNIDADES, UBICACION DEL PERSONAL DE LA CON-INTELIGENCIA, LOS DIFERENTES CANALES DE DIVULGACION, TIPOS DE INFORMES REQUERIDOS, FRECUENCIA Y PRIORIDADES.

ESTIMADO DE SEGOP

PARRAFO 1) : LA MISION DE LA UNIDAD. (VIENE DEL PLAN DE OPERACIONES).

PARRAFO 2) : AREA DE OPERACIONES. (DISCUTIR LA INFLUENCIA DEL AREA DE OPERACICNES SOBRE LAS CAPACIDADES DEL ENEMIGO PARA COLECTAR INTELIGENCIA Y COMETER ACTOS DE SABOTAJE Y SUBVERSION).

A) TIEMPO/CLIMA. (VIENE DEL ANEXO DE INTELIGENCIA).

-- LAS CAPACIDADES DE OBSERVACION Y RECONOCIMIENTO TERRESTRE Y AEREA DEL ENEMIGO.

-- FAVORECE O NO FAVORECE EL TIEMPO/ CLIMA LOS ESFUERZOS DE COLECCION DEL ENEMIGO.

-- EL IMPACTO DEL TIEMPO/CLIMA SOBRE NUESTRAS CONTRAMEDIDAS.

B) TERRENO. (VIENE DEL ANEXO DE INTEL).

-- OBSERVACION

-- COBERTURA

-- OBSTACULOS NATURAL Y ARTIFICIAL

-- TERRENO CLAVE

(COMO AFECTA EL TERRENO A LA CAPACIDAD DEL ENEMIGO PARA COLECTAR INFORMACION/ INTELIGENCIA Y COMO AFECTA NUESTRAS CONTRAMEDIDAS).

C) OTROS FACTORES DE LA ZONA.

-- POLITICO

-- ECONOMICO

-- SOCIOLOGICO

-- PSICOLOGICO

-- TRANSPORTACION

PARRAFO 3) : SITUACION ACTUAL ENEMIGA SOBRE ACTIVIDADES DE INTELIGENCIA, SABOTAGE Y SUBVERSION

(DISCUTIR RECIENTES ACTIVIDADES DEL ENEMIGO EN TERMINOS DE COLECCION DE INTELIGENCIA, SABOTAGE Y SUBVERSION. INCLUYE FACTORES COMO DISPOSICION, EFECTIVO PECULIARIDADES Y DEBILIDADES. INCLUYE EVIDENCIA SOBRE EL CONOCIMIENTO DEL ENEMIGO DE NUESTROS ESFUERZOS DE INTELIGENCIA Y CONTRAINTELIGENCIA).

A) INTELIGENCIA.

1) OBSERVACION Y RECONOCIMIENTO TERRESTRE.

- OBSERVACION VISUAL
- PATRULLAS
- RADARES TERRESTRES
- VIGILANCIA INFRAROJO
- SENSORES REMOTOS TERRESTRES.
- OTROS

2) OBSERVACION Y RECONOCIMIENTO AEREO

- VUELOS DE PENETRACION
- VUELOS DE DISTANCIA
- SENSORES AEREOS
- SATELITES DE RECONOCIMIENTO

3) INTELIGENCIA DE SENALES

- INTELIGENCIA DE COMUNICACION
- INTELIGENCIA ELECTRONICA

4) GUERRILLAS E INSURGENTES

5) ESPIONAJE

6) OTROS: CRUZADOERS DE LINEA, REFUGIADOS, DESPLAZADOS, PRISIONEROS DE GUERRA, ETC

B) SABOTAJE

    1) MILITAR (INSTALACIONES, LINEA DE COMUNICACION).

    2) ECONOMICOS

C) SUBVERSION

    1) PROPAGANDA

    2) TERRORISMO

    3) POLITICA

PARRAFO 4) : CAPACIDADES DEL ENEMIGO PARA COLECTAR INTELIGENCIA Y COMETER ACTOS DE SABOTAGE Y SUBVERSION.

(DISCUTIR LAS CAPACIDADES DEL ENEMIGO PARA COLECTAR INTELIGENCIA Y REALIZAR ACTOS DE SABOTAGE Y SUBVERSION. DISCUTIR COMO SE EMPLEARAN).

A) INTELIGENCIA

    1) OBSERVACION Y RECONOCIMIENTO TERRESTRE.

        -- OBSERVACION VISUAL

        -- PATRULLAS

        -- RADARES TERRESTRES

        -- VIGILANCIA INFRAROJO

        -- SENSORES REMOTOS TERRESTRES

        -- OTROS

    2) OBSERVACION Y RECONOCIMIENTO AEREO

        -- VUELOS DE PENETRACION

        -- VUELOS DE DISTANCIA

        -- SENSORES AEREOS

        -- SATELITES DE RECONOCIMIENTO

3) INTELIGENCIA DE SENALES

-- INTELIGENCIA DE COMUNICACION

-- INTELIGENCIA DE ELECTRONICA

4) GUERRILLAS E INSURGENTES

5) ESPIONAJE

6) OTROS: CRUZADORES DE LINEA, REFUGIADOS, DESPLAZADOS, PRISIONEROS DE GUERRA, ETC.

B) SABOTAGE

1) MILITAR

2) ECONOMICO

C) SUBVERSION

1) PROPAGANDA

2) TERRORISMO

3) POLITICA

PARRAFO 5) : CONCLUSIONES

A) INDICAR COMO EL ENEMIGO EMPLEARA SUS CAPACIDADES PARA COLECTAR INTELIGENCIA Y COMETER ACTOS DE SABOTAGE Y SUBV.

B) INDICAR LOS EFECTOS DE LAS CAPACIDADES ENEMIGAS SOBRE NUESTROS CURSOS DE ACCION.

C) INDICAR LA EFECTIVIDAD DE NUESTRAS CORRIENTES MEDIDAS DE CONTRAVIGILANCIA.

D) INDICAR LA EFFECTIVIDAD DE NUESTRAS CORRIENTES CONTRAMEDIDAS.

E) RECOMENDAR MEDIDAS DE CONTRAVIGILANCIA ADICIONALES.

F) RECOMENDAR CONTRAMEDIDAS ADICIONALES.

GUIA DE PLANEAMIENTO DE SEGOP

UNIDAD: ______________________ COMANDANTE: ____________________

G3/S3: ____________________ OFICIAL DE SEGOP: ____________________

CONTENIDOS DISCUTIDO CON: ______________________________________

NOMBRE RANGO

INDIVIDUAL COMPLETANDO EL REVISO: ____________________________

SI NO

CAMUFLAGE

A.

B.

SEGURIDAD DE DOCUMENTO (INFORMACION)

A.

B.

PUESTO DE MANDO

A.

B.

SEGCOM

SEGSEN

SEGTRANS

CAPITULO III

EVALUACION DE SEGOP

INTRODUCCION:

SEGOP siginifica Seguridad de Operaciones. Es el deber del Agente de Inteligencia/Contrainteligencia determinar hasta que punto se están llevando a cabo todas las medidas de seguridad establecidas dentro del programa de SEGOP. Si la medidas no se están llevando a cabo no se ha logrado nada y la seguridad del comando esta en grave peligro. Cuando las medidas de SEGOP, desarrolladas del Proceso de SEGOP, se aplican a una operación o actividad (Comando), existen varios métodos para evaluar su efectividad. Todos bajo el tema de "Evaluación de SEGOP". La frase EVALUACION DE SEGOP se aplica a dos conceptos distintos:

a. Un concepto se refiere a una evaluación o estudio de una actividad, unidad, o proyecto, utilizando el Proceso de SEGOP con el propósito de recomendar medidas de SEGOP y crear la Base de Datos de Contrainteligencia (CI).

b. El segundo concepto es una evaluación de la efectividad de las medidas de SEGOP ya recomendadas. Esta evaluación puede resultar en la modificación o eliminación de las medidas o la identificación de medidas nuevas de SEGOP.

GENERALIDADES:

1. Las Evaluaciones de SEGOP varían, como ya se mencionó, dependiendo de la necesidad de las unidades.

2. Todas las evaluaciones tienen las caraterísticas de examinar la efectididad, el fracaso o la falta de medidas de SEGOP en una unidad.

3. Todas las evaluaciones están estructuradas de tal forma que puedan proveer información completa y detallada de como las unidades y agencias están implementando las medidas de SEGOP.

4. LAS EVALUACIONES DE SEGOP NO SON INSPECCIONES. Las evaluaciones se presentan y deben de ser percebidas como una Búsqueda de Datos y/o una Búsqueda de Faltas.

5. La Evaluación se utiliza para identificar aquellas partes del proceso de Seguridad de una unidad que necesite mejoramiento.

6. Cuando un equipo de Agentes lleva a cabo una evaluación de SEGOP deben llevarla a cabo con sentido común y no sobrepasar ni ignorar algo, teniendo siempre en mente que los resultados de la evaluación serán utilizados para mejorar el sistema.

7. EVALUACIONES EN TIEMPO DE PAZ Y GUERRA:

a. En tiempo de paz las Evaluaciones de SEGOP se pueden preparar varios meses por adelantado. Una Evaluación de SEGOP de cada comando (unidad) dentro de una División o Brigada, debe de llevarse a cabo anualmente.

b. En adición a una evaluación anual, un comandante puede solicitar, a través del G3/C3, que se le brinde a su unidad una Evaluación de SEGOP especial.

c. En tiempo de guerra, según se identifican vulnerabilidades y amenazas, las evaluaciones se llevan a cabo como una respuesta a un pedido de emergencia o urgencia de las agencias afectadas.

8. Cada evaluación es única, ya que cada refleja la operación o acitividad que se evalua. Sin embargo, hay ciertos procedimientos comúnes para todas las evaluaciones, estos son:

a. Planeamiento.

b. Evaluación.

c. El Informe/Reporte.

9. Planeamiento de la Evaluación:

El factor prinicipal de la fase de planeamiento de una evaluación es el detalle. Se debe preparar muy detalladamente para una evaluación. Normalmente la fase de planeamiento incluye lo siguiente:

a. Desarrollar el propósito y el alcanze de la evaluación:

El propósito/alcanze de la evaluación es desarrollada por la sección de análisis de CI, y por el elemento de SEGOP, para la aprobación del G3/C3.

EJEMPLOS DE POSIBLES PROPOSITOS Y ALCANZES DE UNA EVALUACION:

(1) 'Esta Evaluación de SEGOP tratará con la vulnerabilidad de la División o Brigada de las amenazas multidiciplinadas del enemigo. Estas amenazas incluyen la Inteligencia Humana (HUMINT) e Inteligencia de Señales (SIGINT), etc..

b. Selección del equipo que llevará a cabo la Evaluación:

El equipo será seleccionado por el G3/C3 quien le solicita a sus unidades que asignan personal experto en los áreas de operaciones, inteligencia, comunicaciones, logísticas, y administración. El equipo se puede re-estructurar de acuerdo a la clase de evaluación que se lleve a cabo.

c. Establecer los contactos (Enlace) en el área que a de evaluarse:

Uno de los pasos iniciales antes de la evaluación es el de ponerse en contacto con el jefe de seguridad de la instalación a evaluarse. El podrá brindarle acceso a los archivos nesecarios par llevar a cabo la evaluación.

d. Recopilación de los materiales de referencia:

El equipo debe revisar los Procedimientos de Operaciones Normales (PON) de la unidad a evaluarse. Esto familiariza al equipo con la misión, y los procedimientos operacionales de esa instalación.

e. Revisar los Elementos Esenciales de Información Amiga (EEIA):

Revisando los EEIA, el equipo podrá identificar aquellos datos de valor para la inteligencia que el comandante cree importante para la seguridad de la instalación. Esta información puede incluir cualquier dato, sea clasificado o no, que si se revela a un agente de inteligencia enemigo podría causar graves daños a la instalación.

f. Revisar la amenaza de inteligencia hostil:

El equipo debe familiarizarse con posibles amenazas de espionaje, actividades de colección de inteligencia por parte del enemigo, utilizando todas fuentes en el área de operaciones.

g. Familiarizarse con la actividad o Instalación que se va a evaluar:

Miembros de equipo de evaluación revisaran todas las directivas de la instalación. El jefe del equipo de evaluación debe recibir una orientación del comandante de la instalación.

h. Desarrollar bosquejos funcionales:

El desarrollo de un bosquejo funcional para llevar a cabo la evaluación, le hará el trabajo mas facil al evaluador. Se debe preparar los bosquejos de acuerdo al área que se vaya a evaluar. Hay que anotar en esos bosquejos áreas a revisarse por los agentes y notas particulares que serían útiles para el evaluador individual para llevar a cabo sus labores.

i. Anunciar la Evaluación:

El paso final en el planeamiento de una Evaluación de SEGOP es el de anunciar. El G3/C3 notifica a las instalaciones que han de ser evaluadas a travès de un amendaje. Información que puede aparecer en el mensaje es:

(1) El propósito y alcanze de la Evaluación.

(2) Los miembros del equipo evaluador y su acceso a información clasificada.

(3) Orientaciones y familiarizaciones necesaria.

(4) Fecha y tiempo que tomará la evaluacion.

(5) Apoyo administrativo requerido.

(6) Apoyo de Seguridad de Señales (SEGSEN) requerido.

10. LA EVALUACION:

Despues de terminar la fase de planeamiento, se lleva a cabo la evaluación. Los siguientes pasos, en orden, deben de llevarse a cabo al comenzar la Evaluación:

a. Orientación de Entrada:

Esta orientación puede ser formal o informal. La debe presentar el jefe del equipo evaluador. Areas para cubrir durante esta orientación son:

(1) Propósito/alcanze de la evaluación.

(2) La conducta de la evaluación, como se llevara acabo.

(3) Resumen de la amenaza enemiga y las vulnerabilidades de la instalación a estas amenazas.

(4) Se discutirán Evaluaciones previas de SEGOP, si existen.

b. Orientación del Comandante:

Esta orientación le brinde la oportunidad al Equipo Evaluador de recibir información sobre las operaciones desde el punto de vista del Comandante de la instalación.

c. La Evaluación: (Datos a cubrirse luego en este capítulo).

d. Orientación de Salida:

El propósito de la orientación de salida es la de informarle al Comandante sobre el resultado de la evaluación y los datos hallados durante la evaluación referente al sistema de SEGOP de su instalación. Al igual, la de salida puede ser informal.

e. Informe/Reporte:

Durante este periodo el equipo evaluador, la sección de análisis de CI y la sección de SEGOP, evaluan toda la información obtenida durante la evaluación. El producto de este esfuerzo proveera una base de datos que puede utilizarse para identificar las vulnerabilidades en el area del SEGOP de la instalación. El resultado de la evalúación de la información obtenida por el equipo servirá como base para hacer recomendaciones de nuevas medidas de SEGOP, si es necesario.

EVALUACION DE SEGOP

FOLLETO: TECNICAS Y AREAS A CUBRIRSE DURANTE UNA EVALUACION DE SEGOP.

EVALUACION DE SEGOP

INTELIGENCIA HUMANA

A. Seguridad de Información:

1. Máquinas de Reproducción (copiadoras):

a. ?Cúantas máquinas hay?

b. ?Qúé control hay sobre la reproducción de material clasificado?

c. ?Quién está autorizado a reproducir material clasificado?

d. ?Quién autoriza la reproducción?

e. ?Está el personal entrenado de que al reproducir un documento en una máquina, copiadora, la imagen del documento se queda latente en el cristal y puede salir de nuevo si pasa un papel blanco?

2. Destrucción de Información Clasificada:

a. ?Quién lleva a cabo la destrucción de información clasificada?

b. ?Dónde se lleva acabo la destrucción?

c. ?Cuándo y qué a menudo se destruye información clasificada?

d. ?Cómo se destruye?

e. ?Qué medidas de seguridad existen durante el proceso de destrucción de material clasificado?

3. Evacuación de Emergencia y Plan de Destrucción:

a. Obtener una copia y revisar para determinar si es un plan efectivo:

b. ?Cómo se llevará a cabo el plan?

c. ?Tienen los materiales necesarios para implementar el plan, a mano?

d. ?Se ha realizado alguna práctica (ensayo) del plan?

4. Basura No-Clasificada y Sensitiva:

a. ?Existe algún procedimiento referente al manejo de basura no-clasificada y sensitiva?

b. ?Hay algo escrito en el PON sobre esto?

c. ?Se lleva a cabo lo que específica el PON?

d. ?Cómo se aseguran de que se lleva a cabo los deseos del comando en cuanto a la basura no-clasificada y sensitiva?

e. ?Está todo el personal enterado de la importancia de controlar la basura no-clasificada y sensitiva? ?Cómo se enteraron?

5. Solicitudes de Información:

a. ?Cómo procesan las solicitudes de información?

b. ?Cuál es el procedimiento si la solicitud origina en otro comando militar, civil, o nación extranjera?

c. ?Cómo controlan la publicación de información sobre actividades evaluadas de otras fuentes?

d. ?Existe un Oficial de Relaciones Públicas (ORP)?

e. ?Cuál es la responsabilidad del ORP, en este programa?

f. ?Cómo manejan correspondencia no-solicitada?

6. Publicaciones Abiertas:

a. ?Qué publicaciones abiertas tiene la instalación? (Es una publicación que no está clasificada y cualquiera puede tener acceso a ella.)

b. Obtener copias y determinar si la publicación tiene información sobre EEIA.

c. ?Cómo controlan las publicaciones abiertas?

7. EEIA:

a. Obtener copia de la lista corriente de EEIA.

b. ?En que se basaron para preparar esa lista?

c. ?Está enterado todo el personal necesario de lo que incluye la lista de EEIA? ?Se niega esta información a algun personal?

d. ?Es la lista de EEIA realista, en verdad contiene todo aquello que la unidad quiera proteger?

8. Informes de Inspecciones/Evaluaciones o Estudios Previos:

a. Obtener copias de todas las inspecciones, evaluaciones, estudios, de seguridad física, personal, SEGOP, que se han llevado a cabo en la instalación.

b. Revisar los informes y determinar qué medidas se han tomado para corregir los problemas previamente identificados.

9. Material de Acceso Especial:

a. ?Qué materiales que requieren acesso especial, son usados por la instalación?

b. ?Qué medidas de seguridad son usadas para proteger y guardar el material?

10. Guias de Clasificación:

a. Obtener copia del guia para clasificación de material clasificado de la instalación.
b. ?Son efectivo estos guías?
c. ?Están escritos de una manera efectiva, que provee la información necesaria?
d. ?Esta enterado el personal de esta guía de clasificación?

11. Conversación Suelta:

a. Durante la evaluación de la instalación, trate de escuchar las conversaciones que se llevan a cabo en areas donde no se debe hablar de asuntos clasificados o sensitivos; también estén pendientes a conversaciones entre personas que tienen el acceso y la necesidad de saber cierta información con personas que no tienen la necesidad o el acceso.

b. ?Cuál es el procedimiento de la unidad/instalación en cuanto a conversaciones sueltas se refiere?

c. ?Tiene la instalación algun programa de instrucción dirigido a orientar a su personal en cuanto al peligro de las conversaciones sueltas?

12. Programa de Educación de Seguridad:

a. ?Cuál es el nivel de educación de seguridad de la instalación evaluada?

b. ?Existe un programa de educación en los areas de, sabotaje y espionaje dirigido en contra de las fuerzas armadas, SEGOP, SEGSEN, HUMINT, e Inteligencia de Imágenes?

c. ?Si existe un programa, es efectivo? (Responde el personal a lo que se le enseña?

d. ?A informado esa instalación algun intento de sabotaje y espionaje o incidente de SEDFA?

e. ?Está enterado el personal con el cual a platicado sobre el propósito de SEGOP? ?Podrían ellos identificar un acercamiento de SEDFA si les ocurriera?

B. Seguridad Fisica:

1. Inspecciones después de horas laborables:

a. ?Se llevan a cabo inspecciones después de horas laborales en esa instalación?
b. ?Si se llevan a cabo, que es lo que buscan?
c. ?Qué a menudo se llevan a cabo estas inspecciones?
d. ?Qué sucede si ellos encuentran material clasificado suelto o cualquier otra violación de seguridad?

2. Efectividad de la Seguridad Física:

a. ?Cual es la efectividad concreta de la seguridad física de la instalación?
b. ?Son adecuadas las actuales medidas de seguridad física?
c. Examine puertas, portones, cercados, barreras, etc... y determine sus debilidades y puntos fuertes.

3. Programa de Inspección del Supervisor de Seguridad:

a. ?Existe en la instalación un programa de inspección del Supervisor de Seguridad?
b. ?Cuándo el supervisor de seguridad lleva a cabo una inspección, es anunciada o sin anunciar?
c. ?El personal que lleva a cabo las inspecciones de Seguridad Física, están asignados a la misma instalación que inspeccionan?
d. ?Qué es lo que ellos buscan cuando inspeccionan?
e. ?Qué sucede cuando descubren una vulnerabilidad?

4. Control de Acceso:

a. Póngase en el lugar de un agente hostil de inteligencia y determine como Vd. lograría entrar a la instalación. Planeelo desde afuera hacia adentro hasta donde mas lejos logra entrar. Consigua material clasificada o trate de escuchar alguna conversación clasificada. Use su imaginación. El enemigo hará lo mismo.

b. ?Son adecuados los portones?

c. ?Existe una zona despejada, mas alla de las cercas perimétricas?

d. ?Existe un numero adecuado de guardias? Estan debidamente entrenados? (Cómo se comunican entre sí?

e. ?Son adecuadas las cercas?

f. ?Son adecuadas todas las puertas exteriores?

g. ?Es adecuado el sistema de alarma? (Tienen sistemas de alarma?

h. ?Se controlan los visitantes y sus vehículos?

i. ?Tienen los guardias un patrón ya establecido de movimientos que los harán vulnerables a un ataque?

j. ?Existe un grupo de reserva/apoyo que pueda brindar asistencia en caso de un ataque sorpresivo?

k. Prepare un escenario de como usted penetraría a la instalación, incluya en detalle todos los puntos débiles y fuertes del programa de seguridad de la instalación.

5. Sistema de Pases:

a. ?Es adecuado?

b. ?Pueden ser reproducidos los pases facilmente?

c. ?Existe otro sistema que pueda utilizarse en caso de que el primero sea comprometido?

d. ?Cómo destruyen los pases?

e. ?Qué sucede cuando les informan que se a perdido un pase?

f. ?Permite un mismo pase el acceso a toda la instalación, o existen restricciones?

g. ?Si el pase no esta a la vista, le llaman la atención los demas individuos o le permiten que camine sin problemas o preguntas?

h. ?Estan siempre visibles todos los pases?

i. ?Cómo certifican o verifican el acceso a información clasificada que puede tener un individuo que visita la instalación?

j. ?Son escoltados los visitantes a través de la instalación?

k. ?Se hace inventario de los pases?

l. ?Cuántas veces al año cambian el sistema de pases?

6. Control de Visitantes:

a. ?Qué acceso se les autoriza a los visitantes?

b. ?Cómo se verifican sus niveles de acceso a información clasificada?

c. ?Se les requiere a los visitantes que firmen al entrar? ?Qué información se les requiere proveer?

d. ?Qué otros controles se les aplican a los visitantes?

7. Visitantes Extranjeros de Enlance:

a. ?Se verifican sus accesos o autoridad para la visita?

b. ?A quien se les notifica de su llegada a la instalación?

c. ?A qué areas se les permite acceso?

d. ?Qué tipo de información es intercambiada?

e. (Se le brinde una orientación a aquella personal que tendrá contacto con los visitantes extranjeros?

8. Apoyo de SEGOP-Plan de Seguridad Física:

a. Revise y determine si el plan es efectivo.

b. ?Provee este plan el apoyo/información/guías necesarios?

c. ?Se puede llevar a cabo un Estudio de Seguridad Física?

d. ?Qué conocimientos tiene el personal del Plan de Seguridad Física?

f. ?Es revisado y puesto al día a menudo?

9. Instrucciones de los Guardias:

a. ?Son adecuadas las instrucciones de los guardias?

b. ?Le indican las instrucciones a los guardias de cuales son sus responsabilidades?

c. ?Están incluidos planes de emergencias en las instrucciones?

d. ?Qué conocimientos tiene los guardias del plan?

e. ?Están incluidas en las instrucciones como proceder en caso de, amenaza de bombas, sabotaje, espionaje, eventos de interés para CI, y la destrucción de propiedad del gobierno?

f. ?Entienden los guardias lo que tienen que hacer si están envueltos en un incidente que sea de interés para la inteligencia militar?

C. Seguridad de Personal:

1. Programa de Confiaza humana: (Este programa se utiliza para determinar la confiaza de los individuos para ocupar puestos sensibles. Este tema se cubre en el capítulo "Investigaciones de Seguridad del Personal".)

a. ?Tiene la instalación un programa como este?

b. ?Si lo tienen, cómo lo controlan?

c. (Qué le a brindado este programa al Comandante?

d. ?Cómo convalidan los accesos a información clasificada?

e. ?En donde trabaja personal cuyos acceso no han sido aprovados todavía?

2. Viajes al Extranjero por parte del Personal del Estado Mayor:

a. ?En donde y en qué ocasiones viajan estos individuos a países extranjeros?

b. ?Qué procedimientos tienen para notificarles al comandante de estos viajes?

c. ?Se controlan/evalúan los itinerarios de viajes?

d. ?Se les brinda una orientación a los que viajan al extranjero?

e. ?Que información pueden llevar consigo y que clase de información pueden intercambiar?

f. ?Los viajes al extranjeros se reportan a la inteligencia militar?

3. Lista de Accesos a Información Clasificada:

a. ?Existe una lista enumerada de todas las personas que tienen acceso a información clasificada?

b. ?Tiene el personal acceso a la información necesaria para completar sus labores?

c. Revise la lista de acceso, y determine si existe algún individuo con acceso a información que no debe tenerla.

d. ?Cómo verifica el comando, el acceso a información clasificada de otras agencias?

4. Programa de SEGOP:

PON de SEGOP:

a. ?Tiene la instalación un PON de SEGOP?

b. ?Es adecuada?

c. ?Describe este PON de SEGOP las responsabilidades de todos hasta el nivel individual?

Oficial de SEGOP:

a. ?Trabaja el oficial encargado de SEGOP tiempo completo en SEGOP, o tiene otras funciones primordiales?

b. ?Cuáles son las responsabilidades del Oficial do SEGOP?

c. ?Qué clase de apoyo recibe él?

d. ?Tiene él la experiencia/educación/ material de referencia necesaria para llevar a cabo sus labores?

e. ?Qué importancia le brinde el Comandante al programa de SEGOP?

Analista de SEGOP:

a. ?Está el comando enterado de lo que es un Analista de SEGOP?

b. ?Conoce el comando lo qué el Analista puede hacer por ellos?

c. ?Han solicitado apoyo al Analista de SEGOP, y que clase de apoyo solicitaron?

d. ?Han recibido algun apoyo en el pasado de un Analista de SEGOP?

e. ?Es efectivo el Analista de SEGOP?

4. Conciencia de SEGOP:

a. ?Conoce el personal lo que significa SEGOP, lo que puede hacer SEGOP para proteger su misión y material de trabajo?

b. ?Se considera a SEGOP como una rutina diaria en esta instalación?

c. ?Se considera SEGOP antes, después y durante un ejercicio militar?

d. ?Qué entrenamiento de SEGOP ha recibido el persónal?

e. ?Cree el personal en la importancia de SEGOP?

f. ?Cuál es su (El Agente) opinión de la conciencia total de SEGOP de la instalación?

D. Inteligencia de Señales:

1. PON's:

a. Obtener y revisar todos los PON's de SEGSEN. (Son adecuados?

b. ?Son revisados y actualizados periódicamente?

2. Apoyo de Inteligencia de Señales:

a. ?Qué tipo de apoyo de inteligencia de Senales ha recibido la instalación?

b. ?Qué tipo de apoyo de inteligencia de Senales necesita la instalación?

3. Comunicaciones Seguras:

a. ?Qué medios existen para la comunicación segura?

b. ?Son adecuados?

c. ?Existe algun sistema de respaldo en caso de que el principal deje de funcionar?

4. Inspecciones de Seguridad de Comunicaciones y Seguridad de Señales:

a. ?Cuando se llevo a cabo la última inspección de SEGCOM/SEGSEN y cual fue el resultado?

b. ?Se necesitaba mejorar el sistema? (Se completaron esas medidas de mejoramiento?

c. ?Existe actualmente una necesidad de mejorar el sistema de SEGCOM y SEGSEN?

5. Educación de Seguridad:

a. ?Está el personal de la instalación entrenado en la seguridad de las comunicaciones?

b. ?Si están entrenados, cómo es que reciben el entrenamiento, lo aceptan o lo rechazan?

c. ?Existe una necesidad de mejorar el programa de educación de seguridad?

6. Seguridad de ADP:

(ADP: Es un sistema de seguridad que utiliza para proteger las comunicaciones de las computadoras).

a. ?Está el personal entrenado en SEGCOM?

b. ?Utilizan una palabra clave? ?Como pueden prevenir que una persona no autorizada entre al sistema de computadoras?

c. ?Utilizan el sistema personas no-autorizados?

d. ?Qué sistema de operación utilizan? (Software) ?Que clasificación tiene?

e. ?Qué procedimientos se utilizan para controlar lo que producen las computadoras?

f. ?Qué medidas de seguridad física se utilizan para proteger los terminales de computadoras que están fuera del cuarto de computadoras?

g. ?Cuál es el proceso para obtener el mantenimiento necesario?

h. ?Si el sistema tiene información clasificada, cómo hacen para conseguir personal con acceso a información clasificada para que lleve a cabo el mantenimiento en las computadoras?

i. ?Se a asignado a un Oficial de Seguridad para el cuarto de Computadoras?

j. ?Están entrenados las personas que utilizan la computadoras de la necesidad de proteger la seguridad del sistema?

k. ?Se puede obtener información clasificada a través de los terminales?

l. ?Se escolta a personas que visitan el área de computadoras?

m. ?Se utiliza un sistema de pases para el área de computadoras?

n. ?Comparte la instalación el uso de las computadoras con otras instalaciones o agencias?

E. Inteligencia de Imágenes:

1. Fotografía Aérea:

a. ?Está el personal conciente de la existencia/amenaza de las fotografía aérea?
b. ?Está la instalación vulnerable a esta amenaza?
c. ?Qué precauciones toman para controlar la amenaza?
d. ?Qué información escrita tienen para protegerse en cuanto a esta amenaza?

2. Fotografía manual de un Agente:

a. ?Está el personal conciente de esta amenaza?
b. ?Qué precauciones de seguridad física se toman para protegerse de esta amenaza?
c. ?Es vulnerable la instalación?
d. ?Están enterados los guardias de la amenaza y como evitarla?

3. Pruebas en el Exterior:

a. ?Conduce la instalación pruebas fuera del edificio que puedan ser vulnerables a la amenaza de la inteligencia de imagen?

b. ?Ha considerado el comando utilizar camuflaje, antes de llevar a cabo las pruebas?

c. ?Existe algo en el PON en relación a la protección de esta amenaza?

F. Vulnerabilidades/Recomendaciones de Inteligencia de Señales:

G. Inteligencia de Imágenes:

1. Amenaza Local:

2. Vulnerabilidades/Recomendaciones:

H. Otras Vulnerabilidades y Recomendaciones según sean apropiados:

I. Observaciones:

(Se incluyen observaciones generales que no califican como vulnerabilidades.)

J. Concluciones:

(Apoyo que se le brinda a la instalación en el futuro.)

1. ANEXOS:

   a. Datos de la Amenaza en general.

   b. Resultados de la evaluación de SEGCOM.

   c. Estudio de Seguridad de Señales.

   d. Elementos Esenciales del Enemigo.

   e. Informe de la Seguridad de ADP.

   f. EEIA - Evaluación.

   g. Inspección de Apoyo Técnico.

   h. Otros datos o informes que pueden respaldar la Evaluación de SEGOP.

NOTA: Todos los ANEXOS mencionados arriba no son requeridos en todos los informes de una Evaluación de SEGOP.

CAPITULO IV

SEGURIDAD DE DOCUMENTOS

INTRODUCCION:

La aplicación de este capítulo estará basada en los siguientes principios fundamentales:

1. Es esencial que cierta información oficial reciba un alto grado de protección, con el fin de preservar la capacidad de la nación para protegerse en contra de todas acciones hostiles o destructivas.

2. Es también esencial que los ciudadanos de la nación estén informados lo más ampliamente posible, sobre las actividades del gobierno.

3. De ninguna manera será interpretado este capítulo para retener información que de otra manera podría ser publicado publicamente.

GENERALIDADES:

A. DEFINICION DE SEGURIDAD DE DOCUMENTOS: El grado de protección que se le brinde a cierta información oficial la cual puede preservar la capacidad de la nación para protegerse en contra de todas acciones hostiles o destructivas.

B. Todo el personal debe estar enterado de los anteriores principios como factores fundamentales que gobiernan la seguridad militar y ser profundamente adoctrinados, de manera que este conocimiento sea inherente al desempeño rutinario de sus labores.

C. ORGANIZACION:

1. Categorías de Clasificación.

a. La información oficial que requiere protección en interés de la defensa nacional, se limitará a tres categorías de clasificación, las cuales, en orden descendente de importancia, llevarán una de las siguientes designaciónes: ULTRASECRETO, SECRETO, y CONFIDENCIAL. No se deberá utilizar otra designaciones para clasificar información de la defensa nacional.

2. Otras Definiciones:

(a) Información de Defensa. Es la información oficial que requiere protección en interéses de la defensa nacional que no es de conocimiento común, y la que podría tener valor como información militar para un enemigo potencial, para planear o sostener guerra o insurgencia en contra de nosotros o nuestros aliados.

(b) Material Clasificado. Es la información oficial que ha sido clasificada y marcada con una de las categorías indicadas anteriormente.

(c) Acceso de Material Clasificado. Es la facultad de permitir acceso al material clasificado solamente a las personas que están autorizadas para trabajar con información clasificada y que necesitan tal información para el desempeño de sus deberes oficiales.

(d) Custodio. Es la persona con posesión o que tiene la responsabilidad de proteger y dar cuenta del material clasificado.

(e) Inventario. Es el procedimiento empleado para hacer el recuento del material clasificado, por amparación de las entradas en registro contra el documento, o su entrada en el registro de destrucción o recibo firmado.

(f) Documento. Significa cualquier información registrada, sin consideración a su forma o características, e incluye sin limitarse a ello, lo siguiente:

(1) Material manuscrito, escrito a máquina o impreso.

(2) Todo material pintado, dibujado o grabado.

(3) Todas las grabaciones de sonidos, voces, cintas, o discos.

(4) Toda clase de fotografías y películas, negativo o ya reveladas, fijas o en movimiento.

(g) Autoridad para Clasificación Derivada: Es la autoridad para clasificar material como resultado de, en conexión con, o en respuesta a otro material relacionado con el mismo aspecto que yá tiene una clasificación asignada.

(h) Material: Significa cualquier documento, producto o substancia, en las cuales o dentro de los cuales puede registrarse o incluirse información...

(i) Autoridad para Clasificación Original: Significa la autoridad necesaria para clasificar independientemente cualquier tipo de material.

(j) Persona Propiamente Autorizada: Es la persona que ha sido autorizada para trabajar con información clasificada, de acuerdo con las normas establecidas.

3. Información ULTRASECRETA. El uso de la clasificación ULTRASECRETA, se limitará a información de defensa o material que requiere el mayor grado de protección. La clasificación ULTRASECRETA sera aplicable solamente a aquella información o material de aspecto importantisimo de defensa, cuya revelación no autorizada, podría resultar en un peligro excepcionalmente grave para la nación, como por ejemplo:

(a) Conducir a un rompimiento definitivo de las relaciones diplomático, que perjudicaría la defensa de la nación; a un ataque armado contra ellos o contra sus aliados o a una guerra.

(b) Comprometer los planes militares de defensa, o las operaciones de inteligencia militar, o desarrollos técnicos o científicos vitales para la defensa nacional.

(c) Como un ejemplo de este tipo de información, tenemos:

(1) Un plan estratégico que documente la conducción completa de una guerra.

(2) Los documentos sobre planes de guerra.

(3) Un plan de operaciones para una operación independiente o para una serie de operaciones coordinadas.

(4) Documentos de inteligencia militar que contengan información completa de tal alcanze que revele un mayor esfuerzo de actividades de inteligencia militar por parte de la nación y el cual permitirá que personas no autorizadas evalúen el éxito obtenido por los servicios de Inteligencia Militar de la nación.

(5) Un plan o programa para llevar a cabo operaciones de inteligencia militar, u otras operaciones especiales, siempre que el conocimiento de ese plan, programa u operación particular pudiese dar lugar a un daño excepcionalmente grave para la nación.

(6) Información importante referente a equipo, (pertrechos de guerra) sumamente importantes y radicalmente nuevos, cuyos aspectos de desarrollo técnico sean vital para la defensa de la nación.

4. Información SECRETA. El uso de la clasificación SECRETO, se limitará a informaciones de defensa o material cuya divulgación no autorizada podrá resultar en perjuicio serio para la nación, como:

(a) Arriesgar las relaciones internacionales de la nación.

(b) Poner en peligro la efectividad de un programa o política de importancia vital para la defensa nacional.

(c) Comprometer planes militares importantes de defensa o el desarrollo técnico importante para la defensa nacional.

(d) Revelar operaciones importantes de inteligencia militar.

(e) Ejemplos de este tipo de información tenemos:

(1) Un plan de guerra o un plan completo para una futura operación de guerra no incluida bajo la clasificaciones de ULTRASECRETO, y documentos que indican la disposición de nuestras fuerzas, cuya divulgación no autorizada, por si sola, podrá comprometer tales planes secretos.

(2) Planes de defensa y otros planes militares no incluidas bajo la clasificación de ULTRASECRETO o en el párrafo anterior, que contengan planes y programas de desarrollo o adquisiciones, aunque no incluyan necesariamente todos los planes de emergencia.

(3) Inteligencia específica que, por si sola, puede revelar la capacidad militar del grado de preparaciones de las Fuerzas Armadas, pero que no incluya información cuya revelación no autorizada podría comprometer un plan ULTRASECRETO.

(4) Inteligencia que revela el poder de nuestras fuerzas comprometidas en operaciones de güerra; cantidad o calidad de su equipo, o la cantidad o composición de unidades en un teatro de operaciones u otra área geográfica donde nuestras fuerzas estén comprometidas en operaciones de guerra. Durante los periodos de paz, la información que revele la fuerza, identidad, composición o situación de unidades normalmente no requiere clasificación de SECRETO.

(5) Inteligencia Militar y otra información cuyo valor depende de ocultar el hecho de que la nación la posea.

(6) Detalles o datos específicos relacionados con nuevo material, o modificaciones de material que revelen avances militares importantes, o nuevos desarrollos técnicos que tengan aplicación directa de importancia vital para la defensa de la nación.

(7) Dispositivos de seguridad para comunicaciones o material criptográfico que revela información de importancia vital para la defensa de la nación.

(8) Inteligencia de importancia vital para la defensa nacional, referente a las cantidades de reserva de guerra.

f. Información CONFIDENCIAL. El uso de la clasificación CONFIDENCIAL se limitara a la información de defensa y al material cuya revelación no autorizada podría ser perjudicial para los interéses de la defensa de la nación. Como ejemplo de este tipo de material, tenemos:

(1) Informes de operaciones y batallas que pueden contener información de valor para el enemigo (Los Elementos Esenciales de Informacion Amiga).

(2) Informes que contengan inteligencia militar, sin importar que tipo de información.

(3) Frecuencias de radios militares y señales de llamdas a las que se les asigna un significado especial, o a aquellas que son cambiadas frecuentemente por razónes de seguridad.

(4) Dispositivos y material relativo a la seguridad de las comunicaciones.

(5) La información que indica los efectivos de nuestras fuerzas de tierra, mar y aire en el territorio nacional o extranjero identidad o composición de unidades o cantidad de las unidades específicas de equipo pertenencientes a ellas. Durante los períodos de paz no es necesaria una clasificación de defensa a no ser que tal información refleja las cifras de la totalidad de efectivos o cantidad de armamento, cuyas caraterísticas sean ellas mismas clasificadas.

(6) Los documentos o manuales que contengan información técnica usada para el adiestramiento, mantenimiento o inspección de pertrechos de guerra clasificadas.

(7) Doctrina de operación táctica o técnicas.

(8) La investigación, desarrollo, producción y adquisición de pertrechos de guerra.

f. Disposición de Documentos Clasificados.

(1) Protección a material clasificado en manos de personas que tengan que realizar un viaje.

(a) Una persona que recibe orden de viaje, que está autorizado para tener en su poder material clasificado, protegerá tal material por los siguientes métodos:

1 Se pondrá en contacto con su comandante para que lo facilite, si dispone de ellos, los medios de protección correspondientes, de acuerdo con la clasificación particular de material, o:

2 Conservará el material continuamente bajo su control personal. Es la responsabilidad del personal portador de material clasificado utilizar el mejor criterio en sus acciones, para evitar situaciones arriesgadas en que pueda resultar comprometido el material clasificado.

(b) El personal en misión de viajes no llevará consigo material clasificado al cruzar fronteras internacionales, donde el material clasificado pueda estar sujeto a escrutino por inspectores de aduana y otras personas "no autorizadas". Tal material enviado anticipadamente por bolsa diplomatica o correo, no tendrá ningun obstáculo en su cruce.

(2) Cubiertas de documentos clasificados.

La cubiertas para los documentos clasificados se utilizan para llamar la atención del personal que lo maneja, sobre el hecho de que es documento clasificado, y para protegerlo contra escrutinio no autorizado, se usara en las cubiertas, el sello que identifique cual es la clasificación del documento.

(3) Destrucción en caso de emergencia.

(a) Planes.

Los comandantes y jefes responsables de la protección de material clasificado, harán planes formales para la destrucción o translado seguro de todo material clasificado, bajo su jurisdicción, en caso de disturbios civiles, desastres o acción enemigas.

(b) Abordos de aviones o barcos.

Si un avión que lleva material clasificado es obligado a descender, o en un barco encallada o naufraga en territorio no amigo o neutral donde la captura parezca inminente, o en otras circunstancias en las que parezca probable que el material debera ser destruido de forma que no pueda ser reconocido, es preferible que los queme o los distruya de una manera que no sean reconocibles.

(4) Seguridad de las cintas de las máquinas de escribir: Las cintas de máquinas de escribir, de algodón, rayón, papel, seda, que son utilizadas para escribir información clasificadas no son seguras hasta después que se ha escrito sobre ellas dos veces. Muchas de las cintas de las maquinias de hoy día solamente pueden utilizarse una vez, tengan en mente de que la impresión de las letras se mantienen en las cintas y que estas cintas son de valor significativo para el enemigo como el papel en la cual está escrito la información. Estas cintas deberán ser debidamente protegidas.

(5) Desperdicios clasificados: Desperdicios tales como borradores o minutas, notas, grabaciones de dictáfono, o otro tipo, cintas de máquinas, hojas de papel de carbón, rollos de fotografías y artículos similares conteniendo información de la defensa nacional, serán protegidos por una persona responsable, de acuerdo con su clasificación, hasta que pueda ser distruido de la forma ordenada par material clasificado similar. No es necesario un certificado de destrucción.

CAPITULO V

ENLACE

INTRODUCCION:

El objetivo de este capítulo es de lograr que ustedes puedan planear y llevar a cabo Enlace con Agencias del Gobierno y civiles para colectar la información/ inteligencia requerida, que cumpla con los requerimientos del comandante, sin perder la relación de confianza mutua con la Fuente.

GENERALIDADES:

A. Antes de llevar a cabo Enlace hay que primero determinar la Agencia o Fuente con la que llevaremos a cabo el Enlace y el propósitó del mismo:

1. El enlace se puede llevar a cabo con las siguientes fuentes o agencias:

a. Agencias Gubernamentales.

b. Agencias o Unidades Militares.

c. Agencias civiles y industrias.

2. El propósitó por la cual llevamos a cabo el enlace es para:

a. Establecer una relación de confianza mutua entre las diferentes agencias del gobierno.

b. Desarrollar fuentes de información para la explotación inmediata o futura.

c. Colectar y intercambiar información que puede ser útil en una o varias investigaciones.

d. Obtener asistencia con investigaciones u operaciones de CI.

B. Con esto en mente hay dos formas o tipos de Enlace que se pueden llevar a cabo:

ENLACE_FORMAL y ENLACE_INFORMAL

1. El enlace formal se lleva a cabo para obtener:

a. Información específica de una investigación que se está llevando a cabo.

b. Información relacionada con violaciones de Seguridad.

c. Información de Amenazas a la Seguridad Nacional.

2. El enlace informal se lleva a cabo para :

a. Establecer una relación mutua de confianza.

b. Desarrollar Fuentes.

c. Obtener información relacionada con investigaciones específicas.

d. Obtener información que no ha sido solicitada especificamente pero que está relacionada con uno o mas incidentes o investigaciones.

e. Mantener una relación amistosa entre las Fuentes de información y los Agentes de CI.

C. Antes de comenzar el enlace usted debe revisar el PON de la unidad para determinar el procedimiento adecuado de Enlace en su área de operaciones.

D. Al revisar el PON usted debe de determinar los requerimientos y establecer las prioridades de acuerdo con el PON. Algunas de estas áreas son:

1. Los requerimientos prioritarios de inteligencia que son seleccionados por el Comandante, autoridad superior o por la misión.

2. Los requerimientos que son generados por la dirección que toma la investigación.

3. Las prioridades que son establecidas basandose en las recommendaciones del comandante o la urgencia de la misión.

E. Una vez que a revisado los requerimientos usted puede Establecer el Contacto de Enlace:

1. Hay tres métodos básicos para establecer el contacto, estos son:

a. El_ACERCAMIENTO_PERSONAL: Esto se lleva a cabo por la persona (Agente) que actualmente está llevando a cabo el Enlace con la Fuente, este individuo (Agente) le presenta al nuevo Agente personalmente a la Fuente. La ultización de este método es preferido ya que tiene la ventaja de transferir la credibilidad y confianza del viejo Agente directamente al nuevo Agente o contacto.

b. UNA_CARTA_DE_INTRODUCCION: En este método el nuevo Agente obtiene una carta de introducción de una persona o del Agente viejo que conozce a la Fuente. Esta carta se le presenta a la Fuente durante el primer contacto. El otro método de la carta de introducción es de enviar una carta a la Fuente indicando que usted desea una visita.

c. EL_ACERCAMIENTO_FRIO: Es el método menos efectivo de hacer contacto, ya que envuelve hacer el contacto inicial con una persona extraña. La primera visita con este acercamiento siempre debe ser de tipo social y debe ser de corta duración.

2. Cuando usted no a hecho ningún contacto personal con la Fuente, usted debe tomar en consideración lo siguiente:

a. El Agente se debe introducir y presentar sus credenciales oficiales que lo identifiquen como Agente Especial o de Oficial de Inteligencia Militar.

b. Indique el propósito de su visita.

c. Basándose en su obervación personal de la reacción de la Fuente, determine si una conversación casual es apropiada.

d. Debe usted como Agente estar alerto en todo momento a señales de la Fuente que puedan indicar qué acercamiento sería mejor utilizado con la Fuente.

e. El Agente debe ser Cordial, Profesional y sincero.

f. Demuestar respeto hacia la posición o profesión de la Fuente.

3. Si a tenido contacto personal previo con la Fuente, las acciones del Agente pueden ser más relajadas (tranquilas) de acuerdo a la relación establecida por los contactos previos.

F. Cuando estas llevando a cabo el enlace usted debe de Establecer una Relación de Confianza Mutua para:

1. Establecer una cooperación entre usted y la Fuente. Se debe tomar mucha precaución al desarrollar el deseo de cooperación de la Fuente, porque usted no desea comprometer a la Fuente.

2. Tengan en mente que usted puede obtener información contenida en informes previos de Enlace y otra documentación que puede asistirlo en su determinación del tipo de acercamiento cual será el mejor para la Fuente en particular para que pueda:

a. Adoptar una actitud apropiada.

b. Estar listo a cambiar de actitud si es necesario. Según la fuente se tranquilice y empiece a cooperar una actitud más relajada puede ser ventajosa.

3. Una de las técnicas que usted puede utilizar es de usar temas que son de mutuo interés.

EJEMPLO: "Una persona que es muy fanático del fútbol sería más receptivo si habla de ese deporte en vez de otro deporte que tal vez él no conozca, ni tenga el interés en conocer".

4. Durante el contacto de enlace usted debe demostrar un interés sincero en las opiniones de la Fuente. Si el Agente demuestra que su (Agente) opinión es mejor que la de la Fuente, usted puede romper la confianza de la Fuente.

5. Es importante también que usted estudie bien las capacidades de la Fuente antes de pedirle información. Esto evita abochornar a la Fuente haciendo un pedido que el no pueda cumplir.

6. Usted debe también siempre estar al tanto de los celos que existen entre las distintas Agencias. Y siempre tenga en mente que usted no debe de tratar de comparar la efectividad de una Agencia con la de otra, esto puede causar un problema grave porque la Fuente puede también estar proveendo información a otras agencias en la cual usted puede tener otro contacto.

7. Durante el contacto de Enlace siempre mantenga su posición como Agente Especial de CI y no se ponga a discutir la importancia del Rango militar, esto es de suma importante porque usted es un representante directo del gobierno.

8. Si no se tiene ningún conocimiento previo de la Fuente establesca el contacto y la confianza mutua de la misma manera ya discutida. En esta situación, mantenga la flexibilidad y permita que las circunstancias dicten que acercamiento puede utilizarse con la Fuente.

G. Durante el contacto de enlace van haber ocasiones en las cuales intercambiaremos Información de Interés Mutuo.

1. Antes de intercambiar dicha información primero tenemos que determinar si se puede diseminar esta información, considere los siguiente puntos como la base para intercambio:

a. Si la información no viola las estipulaciones del PON.

b. Si está clasificada y no se puede diseminar entre otras Agencias aunque estas sean del Gobierno Nacional.

NOTA: Intercambio de información es de importancia por que si usted solo va a obtener información y no divulga cierta información hay una posibilidad que pierda la confianza de la Fuente.

2. Considere el contacto de enlace exitoso cuando:

a. Ambas partes envueltas en el Enlace deciden o discuten el intercambio de información.

b. Ambas partes pueden utilizar la información intercambiada para su ventaja.

CAPITULO VI

PREPARACION DEL INFORME DE ENLACE

INTRODUCCION:

Al concluir un contacto de enlace hay que preparar un informe de Enlace que tenga todos los datos de identificación de la Fuente; toda la información de informes de contacto previos; descripción de las circunstancias del contacto y asuntos operacionales; datos de antecedentes de la Fuente; una lista de todos los otros informes preparados relacionados con este contacto; toda la información relacionada con el apoyo financiero y logistíco, comentarios (si es aplicable) y la firma del Agente.

GENERALIDADES:

A. Primero determine si un informe de enlace es necesario o permitido/autorizado (Algunas naciones prohiben que se documente información de los cuidadanos del mismo país):

1. Prepare el informe de Enlace después que se complete el contacto.

B. Complete el Encabezamiento del Informe (VER FIGURA #1):

1. TEMA/SUJETO: Anote el nombre, posición, organización, y otros datos que identifiquen a la Fuente, según lo requiera el PON local. Si se le ha asignado un número de código a la Fuente, solamente use este número para identificarlo.

2. REFERENCIAS:

a. Anote la fecha y número de control del último Informe de Enlace que se preparó en relación a esta Fuente.

b. Si no existen informes previos sobre esta Fuente, anote esto con el Informe que está preparando.

c. Anote todos los documentos o materiales que originaron de o estén relacionados con la Fuente.

3. FECHA: Anote la fecha en que se preparó el Informe.

4. NUMERO DEL INFORME: Anote el número del informe, esto depende del PON de la unidad. Normalmente, la sección de CI mantiene un libro con una lista de todos los números en secuencia utilizados en los Informes de Enlace.

FIGURA #1

(CLASIFICACION)

INFORME DE ENLACE

TEMA:

REFERENCIAS:

FECHA:
NUM. DEL INFORME:
NUM. DEL PROJECTO:

(ESCRIBA UNA NOTA DE AVISO SI ES NECESARIO)

1. ( ) CIRCUNSTANCIAS DEL CONTACTO:

   a. Propósito:

   b. Fecha, Hora, Lugar del Contacto:

   c. Personas Presentes:

2. ( ) ASUNTOS OPERACIONALES:

3. ( ) INFORMACION DE PERSONALIDAD:

4. ( ) PRODUCCION:

5. ( ) FINANCIAS/LOGISTICA:

6. ( ) COMENTARIOS:

(NOMBRE DEL AGENTE)
(ORGANIZACION/UNIDAD)
(PAIS)

COMENTARIOS DEL REVISOR:

(CLASIFICACION)

5. NUMERO DEL PROYECTO: Normalmente en los casos de CI, cada investigación o proyecto tiene un número asignado. El PON de la unidad asigna estos números si es aplicable.

C. NOTA DE AVISO: Si es necesario, en esta sección del Informe incluya un aviso que indique la sesitividad de la Investigación o del contacto, ejemplo de un aviso sería lo siguiente:

"AVISO: FUENTES Y METODOS SENSITIVOS ENVUELTOS".

D. COMPLETE EL PARRAFO #1: "CIRCUNSTANCIAS DEL CONTACTO" (VER FIGURA #1)

Describa las circunstancias del contacto incluyendo:

1. Propósito:

2. Fecha, Hora: Use la expresión "del....al ....de Mayo 1988".

3. Lugar en donde se llevó a cabo el contacto.

4. Personas Presentes: Si hubieron otras personas presentes durante el contacto, anote su descripción física completa y otros detalles pertinentes.

E. COMPLETE EL PARRAFO #2 (ASUNTOS DE OPERACION):

1. Anote en orden cronológico todos los eventos y temas discutidos durante el contacto.

2. Mencione en forma breve cualquier información operacional que no se a incluido en otros informes.

3. Anote toda información nueva y la identificación de nuevas pistas o Fuentes lo más detalladamente posible.

F. COMPLETE EL PARRAFO #3 (INFORMACION DE PERSONALIDAD):

Anote información relacionada con la Fuente lo más completo posible. Esto incluirá pero no se limitará a:

1. Personalidad o razgos de Personalidad.

2. Idiosincracias, peculiaridades de la Fuente.

3. Sentido de Humor, o falta de sentido de Humor.

4. Tipo de información que la Fuente está dispuesto a discutir.

5. Temas que se deben perseguir o descartar.

6. Datos de Antecedentes de la Fuente que no se han reportado anteriormente.

NOTA: Si se utilizó un número de código para identificar a la Fuente en este Informe no anote información de Personalidad que comprometa o identifique a la Fuente.

G. COMPLETE EL PARRAFO #4 (PRODUCCION):

Anote, de acuerdo al número del informe, todos los documentos que se desarrollaron como consecuencia del contacto con la Fuente.

H. COMPLETE EL PARRAFO #5 (FINANCIA Y LOGISTICA): Si es aplicable, incluya una lista de:

1. Incentivos Utilizados:
2. Cantidad de los Gastos:
    a. Fondos Oficiales:
    b. Fondos Personales:

I. COMPLETE EL PARRAFO #6 (COMENTARIOS):

1. Anote comentarios que el Agente cree que sean aplicables pero que no se pueden confirmar (opiniones personales, intuición, etc.).

EJEMPLO: "Durante este contacto la Fuente aparentaba estar muy nervioso. En contactos previos la Fuente nunca demostró estar nervioso."

2. Explique el propósito específico de todos los gastos pagados en efectivo por el Agente, sin importar "Cuándo", "Dónde" ni "Porqué".

J. ESCRIBA EL BLOQUE DE LA FIRMA:

1. Nombre del Agente.
2. Título Oficial o Posición.
3. Oficina a la que pertence el Agente.
4. País donde se encuentra la Oficina del Agente.

K. CLASIFIQUE EL INFORME:

L. ESCRIBA EL INFORME EN DOS COPIAS:

1. Firme ambas copias.
2. Envie una copia a la Oficina Superior de Control.
3. Mantenga una copia para los archivos de su oficina.

CAPITULO VII

INTRODUCCION-INVESTIGACIONES DE SEGURIDAD DE PERSONAL

INTRODUCCION

Un concepto cabal en cuanto a la seguridad es que ninguna persona, meramente por virtud de su rango o posición, tiene derecho al conocimiento o posesión de información o material clasificado; y que tal material sera confiado solamente a aquellos individuos cuyas funciones oficiales o gubernamentales requieran tal conocimiento; y que todas las personas que requieren acceso, deberán estar autorizadas para recibir información o material clasificado. Esos individuos deben de ser de una lealtad, integridad, y discreción indiscutibles; deben tener un caracter excelente y de tales hábitos y asociaciones que no dejen lugar a duda alguna de su buen juicio en el manejo de información y material clasificado.

GENERALIDADES:

A. La SEGURIDAD es una responsabilidad de Comando:

1. Los Comandantes pueden delegar trabajos y funciones pero la responsabilidad no puede ser delegada. Una de las funciones más importantes de la Inteligencia Militar es ayudar al comandante en el establecimiento y mantenimiento de la Seguridad. La Investigación de Seguridad Personal (ISP) es uno de los métodos empleados para obtener esta Seguridad. Se conducen estas investigaciones de individuos que ocupan posiciones sensitivas (sensibles) y están bajo la jurisdición del servicio militar o de individuos considerados para ocupar posiciones de confianza que requieren acceso al material o información clasificada.

B. POSICION SENSITIVA:

1. Una posición sensitiva es cualquier cargo dentro de los servicios militares cuyo ocupante puede ocasionar un efecto adverso a la Seguridad Nacional por virtud de la naturaleza de su responsabilidad.

2. Todas las posiciones sensitivas requieren una Investigación de Seguridad de Personal (ISP):

a. Cualquier posición cuyas funciones o responsabilidades requieren acceso a material de defensa clasificada.

b. Funciones relacionadas con los sistemas y el equipo de criptografía clasificada.

c. Funciones relacionadas con estudios e investigaciones y/o desarrollo clasificado.

d. Deberes que comprenden la aprobación o el procedimiento de casos de alegaciones de deslealtad, actividades subversivas o personal desafectado.

e. Cualquier otra actividad o posición designada como posición sensitiva por altos jefes del comando.

3. Generalmente nos referimos a esas funciones que requieren acceso a información CONFIDENCIAL o de clasificación de seguridad mas alta. Para ocupar una posición sensitiva no es preciso que el individuo tenga que estar envuelto en la creación de información clasificada ni tenga que actuar o tomar decisiones en cuanto a ella. Por ejemplo, el mecanógrafo que produce copias de documentos clasificados tiene acceso a la información y por consiguiente, ocupa una posición sensitiva. El archivero que no precisa leer ninguno de los documentos con los cuales trabaja tiene acceso a la información clasificada y también ocupa un posición sensitiva. Todas las posiciones de los oficiales, suboficiales, y clases se consideran como sensitivos por virtud de su rango.

a. Hasta este punto todas las posiciones sensitivas que hemos mencionado tienen algo que ver con la información clasificada. Sin embargo, es posible ocupar una posición sensitiva o desempeñar un cargo sensible sin tener nada que ver con información clasificada. Esas funciones o deberes conciernen a los programas de ensenanza y orientación del personal de las fuerzas armadas, incluyendo el adiestramiento para tales deberes.

b. En este caso, la sensitividad de la posición no es determinada a base del acceso a información clasificada, sino a base de la influencia que el personal del programa de educación de las fuerzas armadas pueda tener sobre el personal militar y su forma de pensar. La clasificación de sensitividad se reserva para las personas que producen o administran el programa. Los recipientes, el personal militar que recibe el adiestramiento, no estan considerados como participantes de una función o posición sensible.

c. Finalmente, las posiciones sensitivas envuelven el proceso de investigaciones de alegatos de deslealtad, subversión, y desafección. Debido a nuestros deberes y responsabilidades, nosotros como personal de inteligencia caemos dentro de esta categoría de posiciones sensitivas.

d. Esas son las funciones sensibles que requieren un Certificado de Seguridad. El comandante basa su decisión de conceder tal autorización por la información que nosotros como Agentes, le proporcionamos mediante nuestras investigaciones de seguridad de personal.

4. (PORQUE SON NECESARIAS LAS INVESTIGACION DE SEGURIDAD DE PERSONAL?

(SE CONSIDERA DESLEAL A TODO EL PERSONAL MILITAR?

a. Antiguos jefes de la Inteligencia Militar han explicado varias razones por la necesidad de las investigaciones de Seguridad Personal. Entre ellas:

(1) Cualquier agencia de inteligencia que no supone que cualquier día puede ser penetrada, mediante cualquiera de sus funcionarios, desde el conserje hasta el director, sería muy complaciente y nosotros seríamos criminalmente negligentes si no funcionamos bajo tal suposición.

(2) Nosotros tenemos que actuar en la suposición de que nuestros adversarios son tan astutos como nosotros y que lograrán entrada de vez en cuando.

(3) La seguridad de la nación exige una vigilancia constante para mantener a nuestros adversarios fuera, y evitar que obtengan la información y para descubrirlos y removerlos tan rápido como sea posible.

4. (Cómo podemes mantener a nuestros adversarios fuera?

(1) La autoridad apropidada es quien determina la necesidad de una investigación de personal sobre un individuo. Esta autoridad normalmente viene siendo el comandante.

(2) La solicitud se envia al Oficial de Inteligencia de Estado Mayor al nivel nacional, quien a cambio ordena a su oficina de control a iniciar una investigación y referirla a la unidad de CI para la acción investigativa.

5. Una investigación de seguridad personal es una averiguación de la:

1. Lealtad.
2. Discreción.
3. Carácter.
4. Integridad.
5. Moral.

..........de un individuo para proporcionar información sobre la cual hacer una determinación en cuanto al empleo del individuo en una posición específica que requiere acceso a material clasificado que es consistente con los intereses de la seguridad de la nación.

6. La agencia de acción, viene siendo el mismo comandante que hace la solicitud. El comandante debe rendir una decisión en cada investigación. La decisión se basa en la información contenida en los informes investigativos proporcionados por la Contrainteligencia.

7. El hecho de que una persona entre voluntariamente en una de las fuersas armadas no es una prueba de lealtad, debido a que:

a. El individuo podría estar pendiente a cumplir un acto nefasto/ilegal.

b. Podría estar pendiente a lograr acesso a información militar clasificada.

c. Podría estar pendiente de entregar dicha información a un agente enemigo actual o potencial para adquirir experiencia militar a fin de poder aplicarla contra nosotros mismos cuando se presente la ocasión.

7. Actos como jurar lealtad (por escrito), ir a misa. etc. son meramente manifestaciones de lealtad y respetuosidad que pueden ser utilizadas para encubrir motivos ulteriores. Esas manifestaciones no pueden ser aceptadas como una prueba de lealtad, aunque tienen mucho valor como indicadores en la dirección correcta.

D. REQUERIMIENTOS INVESTIGATIVOS:

1. ¿Cómo empieza una investigación? EJEMPLO:

a. Supongamos que un nuevo mecanógrafo tendrá que trabajar con información clasificada y, por lo tanto, precisa acceso a la misma. Como nunca antes había tenido una autorización de seguridad para trabajar con material clasificado, el comandante, que es la persona responsable de la seguridad de su comando, solicita una investigación de seguridad de personal sobre el nuevo mecanógrafo. La solicitud llega hasta el nivel nacional al Oficial de Inteligencia del Estado Mayor, cuya función es proporcionar información de seguridad. Por otra parte, la unidad de contrainteligencia dirige la realización de la investigación de seguridad personal del nuevo mecanógrafo.

b. Para establecer la lealtad de una persona hay que probar la falta de deslealtad. Para probar esto, se buscan aquellas cualidades y debilidades en una persona, que puedan conducirlo a cometer un acto de deslealtad.

c. Entre las cosas que se buscan para probar deslealtad estan:

1) La Venganza.
2) La esperanza de ganancias materiales.
3) Deseo de mayor prestigio.
4) Amistad.
5) Tendencias ideológicas.

d. Entre las debilidades que hacen a una persona susceptible a cometer un acto de deslealtad bajo presión se encuentran:

1) La existencia de familiares cercanos en países extranjeros.
2) Grandes inverciones financieras en países extranjeros.
3) El Celo.
4) La Credibilidad.
5) El Caracter Débil.
6) Episodios serios de culpabilidad en el pasado.
7) Deudas.
8) El Uso de Narcóticos.

e. La falta de los factores indicados arriva es una indicación de lealtad y la confiabilidad del individuo bajo investigación. Solamente un pequeño porcentaje de las investigaciones de seguridad personal demuestrán que un individuo es desleal. Nuestro trabajo como Agentes de CI es encontrar a ese pequeño porcentaje de personas que son desleales y no permitirles acceso a la clase de información que puede causar graves daños a la Seguridad Nacional. Nosotros descubrimos los puntos débiles dentro de la seguridad nacional, depende del comandante y la agencia de acción, eliminarlos de las posiciones sensibles.

f. Descripción de cada uno de los factores que mencionamos cuales pueden afectar la lealtad de una persona:

1) VENGANZA: Puede ser uno de los motivos más fuerte. El odio pervierte el valor moral de tal forma que la persona hará lo último hasta traicionar a su patria, por vengarse de la persona o grupo a quien odia.

2) GANANCIA MATERIAL: Algunas personas ambicionan tanto las ganancias personales que no se detienen ante nada para alcanzar sus fines. Nosotros no condenamos la ambición y el deseo innato de progresar en la vida, pero si condenamos a las personas que ambicionan amasar riquezas sin tener consideración a la ética de la sociedad.

3) PRESTIGIO PERSONAL: Esta motivación se aplica a aquellas personas cuya ambición principal es el poder, poder sobre todos, para demonstrar al mundo su superioridad como líder.

4) AMISTAD: Algunas personas de mucha integridad cometen actos contrarios a la seguridad nacional por los vínculos de amistad que los une a otra persona.

5) CREENCIAS IDEOLOGICAS: Una persona de creencias hostiles en contra de su país es muy vulnerable al acercamiento de agentes o grupos subversivos.

6) FAMILIARES CERCANOS EN TIERRAS EXTRANJERAS: Desde hace tiempo se han empleado amenazas de maltrato contra los familiares queridos bajo el régimen de la potencia amenazadora. Los Soviéticos han empleado ampliamente técnicas similares, en la actualidad, como medio de obtener el apoyo y cooperación.

7) INVERSIONES EN PAISES EXTRANJEROS: Debido a la naturaleza humana, hay muchas personas que consideran a la riqueza material más importante que la integridad de los principios morales de cada uno. Cuando esas personas se ven bajo la amenaza de perder sus inversiones en los paises extranjeros, pueden ser persuadidos a traicionar a su patria.

8) LOS CELOS: Una de las motivaciones más fuertes, pueden ser utilizados por agentes astutos para inducir a personas leales a cometer actos hostiles en contra de su propia patria.

9) LA CREDIBILIDAD: En esta categoría clasificamos a aquellas personas que creen todo al pie de la letra y no encuentran nada malo en ninguna persona. Ese tipo de persona casi siempre es idealista y a veces puede servir de instrumento para elementos sin escrúpulos. Las personas credulas por estupidez no son utilizadas frecuentemente por la pobre calidad de la información que pueden conseguir, aunque en algunas ocasiones pueden emplearse como "carnadas" para actos de sabotaje, huelgas, y desórdenes públicos.

10) CARACTER DEBIL: Una persona de carácter débil que puede ser facilmente dominada por otra es una presa fácil de los elementos subversivos en busca de un servil que los ayude.

11) DEUDAS: Las personas que han contraído muchas deudas, andan siempre en busca de la recuperación de sus pérdidas de una manera rápida y fácil. Esas personas constituyen un riesgo de seguridad definitivo y es muy vulnerable, porque puede ser inducido por una suma considerable de dinero. Todos sabemos el dicho: "TODO HOMBRE TIENE SU PRECIO", pues bien el precio de las personas en esta categoría es relativamente bajo.

12) USO DE NARCOTICOS: Esta categoría no necesita explicación. Todos sabemos que las personas adictas a las drogas cometen delitos a fín de mantener su hábito.

13) COMPLEJO DE CULPABILIDAD: Como seres humanos, muchos de nosostros hemos experimentado ciertos episodios en el pasado, de los cuales nos sentimos avergonzados. Los agentes enemigos con la misión de reclutar agentes/fuentes, no vacilan en aprovecharse de tales episodios para forzar la cooperación de estos individuos a su conspiración subversiva. Las amenazas de divulgar tales episodios siempre ha sido una cuna poderosa para ejercer y obligar a una persona a cometer actos ilegales.

g. Estos son algunos de los factores que debemos buscar durante una investigación de una persona para su empleo en una posición de confianza. Cuando descubrimos indicios de cualquiera de ellos ampliamos la investigación para:

1) Probarlos.

2) Refutarlos.

h. Buscar el lado malo de una persona tal vez parezca un acto de cinicismo, pero nosotros estamos en una ocupación cínica que a demonstrado a través del tiempo y de la experiencia que esa es la única manera de abordar en una investigación.

i. El investigador con experiencia no acepta de hecho ninguna información no comprobada.

j. Una parte muy importante en la vida de un agente de CI es su comportamiento durante una investigación de seguridad de personal. El comportamiento del agente asegura si él obtiene la información o no. La entrevista es una situación muy emocionante para muchas de las personas. Aunque usted se identifique como agénte de Inteligencia Militar, ellos lo tomarán como si fuera un agente de investigaciones criminales (policía). Depende de usted y de su comportamiento durante la entrevista, si resulta positiva o no.

5. CERTIFICADO DE AUTORIZACION DE SEGURIDAD:

a. Después que la agencia de acción (el comandante) termine de estudiar los resultados de una investigación de seguridad personal; el puede llevar a cabo uno de varios cursos de acción:

1) Puede OTORGAR el Certificado de Autorización de Seguridad.
2) Puede DENEGAR el Certificado de Autorización de Seguridad.
3) Puede REVALIDAR un Certificado previamente inválido.
4) Puede INVALIDAR una autorización de seguridad otorgada previamente.

6. TIPOS DE INVESTIGACIONES DE SEGURIDAD PERSONAL:

a. Generalmente estamos interesados en dos tipos de investigaciones de seguridad de personal:

1) Comprobación de Agencias Nacionales. (CAN)

2) Investigación de Historial Personal. (IHP)

b. El tipo de investigación requerido en cualquier ocasión depende de la categoría de la clasificación de la información de defensa a la cual se requiere acceso y del estado de ciudadanía del individuo de quien se trata.

c. COMPROBACION DE ARCHIVOS DE AGENCIAS NACIONALES (CAN):

1) Consiste en un examen de los archivos de aquellas agencias nacionales que puedan tener datos pertinentes relacionados con la lealtad y confiabilidad del individuo. La Oficina de Control determina cuales serán las agencias a examinarse. Sin embargo hay dos agencias que serán comprobadas en todos los casos:

a) La Agencia de Seguridad Interna. (DNI)

b) Índice de Investigaciones de las Fuerzas Armadas.

2) Agencia de Seguridad Interna: Los archivos de crímenes y actividades subversivas serán comprobados durante todas las investigaciones. Debe incluirse una huella dactilar de cada solicitante.

3) Nivel Nacional del Ejercito:

(a) Oficina de Inteligencia del Estado Mayor.

(b) Director de Administración de Personal (Militar).

(c) Jefe de la Policía Militar.

(d) Indice de Archivos Centrales (Ministro de Defensa).

Se comprueba cuando hay indicadores de que el individuo es o ha sido empleado o dueño de una firma que haya tenido contratos clasificados con el Ministro de Defensa.

4) Nivel Nacional de la Armada.

5) Nivel Nacional de la Fuerza Aérea.

6) Archivos de Ministerios Gubernamentales.

7) Otras Agencias Investigativas.

7. COMPROBACION DE AGENCIAS NACIONALES (CAN) Y CONSULTAS POR ESCRITO:

a. El CAN ya hemos discutido. Partes de las investigaciones de Archivos incluye las Consultas por Escrito. Esto se hace a las siguientes agencias e individuos:

1) Agencias de Orden Público Locales.

2) Antiguos Jefes del Individuo.

3) Referencias dadas por el Individuo.

4) Escuelas e Instituciones de Enseñanza.

b. La Consulta Escrita es generalmente una carta mimeografiada distribuida a los referencias de carácter y crédito dados por el individuo, solicitando de ellos un informe escrito sobre todo lo que sepan sobre el individuo.

8. INVESTIGACION DE ANTECEDENTES PERSONALES:

El segundo tipo de investigación de seguridad personal es la investigación de Antecedentes Personales. Esta categoría constituirá la mayoría de las investigaciones que ustedes harán como Agentes de CI.

a. Componentes de una Investigación del Historial Personal (Antecedentes):

1) Comprobación de Agencias Nacionales (CAN).
2) Registro de Nacimiento.
3) Educación.
4) Empleo.
5) Referencias.
6) Investigaciones en el Vecindario.
7) Antecedentes Criminales.
8) Servicio Militar.
9) Conexiones en el Extranjero.
10) Ciudadanía.
11) Registro de Crédito.
12) Organizaciones.
13) Registros de Divorcios.

b. Comprobación de Agencias Nacionales (CAN): es una verificación de los archivos de las agencias nacionales, con respecto a la lealtad, moralidad, discreción, carácter e integridad de un individuo.

c. Registros de Nacimiento: Generalmente no nos ocupamos de comprobrar un registro de nacimiento, a no ser de que surja una discrepancia en la fecha de nacimiento debido al registro de otros archivos.

d. Educación: Se examinan los archivos de todas las escuelas e instituciones de Instrucción a las cuales asistió el individuo. También se pueden lograr entrevistas con los maestros y profesores del individuo para conseguir información mas personal e íntima del individuo.

e. Empleo (Ocupación): Nos interesa el grado de eficiencia en su empleo y la razón por la cual terminó su empleo.

f. Referencias: En la mayoría de los casos debemos suponer que las referencias personales que nos brindó el individuo estarán parcial o totalmente a su favor. Hay tres razones por las cuales hacemos verificaciones de referencias:

1) Es posible que la persona indicada en el Historial Personal como amistad, ya no sea tan amigo del individuo.

2) Un amigo puede revelar información perjudicial sin darse cuenta de que lo hace.

3) Las referencias son una fuente provechosa para obtener "Fiadores (Fuentes) Desarrolladas", estas son personas que tienen conocimientos de los antecedentes del individuo pero que no han sido dadas como referencias en su solicitud.

g. Investigaciones en el Vecindario: Se obtiene información valiosa de la vida personal del individuo. Mayormente lo que se hace es una recopilación de chismes (Rumores). Pero si esos chismes (rumores) surgen de nuevo en otras agencias se pueden tomar como validos.

h. Registro de Antecedentes Criminales: Se pueden hacer por correo o por medio de investigaciones de Enlace. La información obtenida de estos registros se debe verificar con un registro de la corte y los procedimientos judiciales.

i. Servicio Militar: Se investiga el tipo de licenciamiento o baja, para verificar si no fue por deslealtad, subversión, indiscreción o perversión o moral.

j. Conexiones en el Extranjero:

1) Se debe determinar hasta que nivel el individuo tiene inversiones en países extranjeros. ?Cual es la cantidad de dinero que el individuo tiene invertido en estos países.

2) Otro punto que debe examinarse es si el individuo tiene familiares en estos países. Es posible que el país extranjero ejersa presiones en contra del individuo utilizando a sus familiares como razón.

k. Ciudadanía: La ciudadania del individuo y sus padres pueden verificarse utilizando los registros del Servicio de Imigración.

l. Viajes al Extranjero:

1) Fechas de Partida.

2) Lugar de Destino.

3) Razón por el Viaje. Actividades en que el individuo estuvo envuelto durante su estadía en ese país. Es posible que el individuo estuvo envuelto en algunas dificultades en ese país.

m. Registro de Crédito: Se pone en contacto con las agencias de crédito, fiadores de crédito en aquellos lugares donde el individuo haya residido por periodos considerables. Con este registro se puede determinar la integridad del individuo.

n. Organizaciones: Hay que investigar si el individuo era miembro o teniá afiliación o simpatiá, con cualquier organización, asociación, movimiento, grupo o combinación de personas extranjeras o domésticas que hayan adoptado o manifestado una política de defender o aprobar la comisión de actos de fuerza o violencia con el fin de privar a otras personas de sus derechos conforme dictados por la constitución del país.

o. Registro de Divorcios: Se utiliza para comprobar o desmentir información ya incluida en su Informe (Historial) Personal de Antecedentes.

9. EVALUACION DE LA INFORMACION RECIBIDA:

a. Es el deber del investigador señalar si la información recibida durante la investigación son "Hechos", "Opiniones", o "Rumores". Hay tres formas para cumplir con este requisito:

1) Descripción en Palabras: Se indica mediante una descripción en palabras el grado de Confiabilidad de los informantes confidenciales, al someter la información derivada de ellos. La descripción en palabras se usa solo para describir la información obtenida de fuentes de confianza. EJEMPLOS:

a)La Fuente (Fulano de Tal), quien ha sometido información confidencial en el pasado informó lo siguiente:

b)La Fuente (Fulano de Tal), de confiabilidad desconocida, quien ha conocido al SUJETO durante los últimos diez años informó lo siguiente:

2) Notas o Apuntes del Investigador (Agente): Son apuntes del agente que se pueden colocar en el informe para anadir validez a la información proveida por la fuente o quitarle validez a dicha información.
EJEMPLO:

a) "La Fuente estaba muy nerviosa durante la entrevista".

b) "Sus declaraciones (La Fuente) referentes a fechas y lugares eran muy generales y a menudo daba la impresión de no estar completamente seguro de sí mismo".

3) Frases Apropiadas: Utilizando ciertas frases apropiadas en el informe ayuda a que la agencia de control determine con más exactitud la validez de información proveida. EJEMPLOS:

a) "La Fuente dijo que.........".

b) "La Fuente proporcionó el siguiente rumor..............".

10. TERMINACION DE LA INVESTIGACION:

a. La agencia de acción basa su determinación en cuanto a la concesión de certificados de autorización a material clasificado en la investigación que los Agentes Especiales de CI realizan:

b. La investigación que ustedes realizan determinara el futuro del individuo, y por lo tanto cada investigación debe ser lo más completa posible.

c. En su esfuerzo de proporcionar una investigación superior, el Agente debe:

1) Obtener toda la información posible.

2) Apoyar todas las conclusiones con hechos.

3) Identificar todas las opiniones como tal en el informe de investigación (Informe de Agente).

4) Explicar todas las pistas que no fueron desarrolladas.

5) Obtener suficiente información durante la realización de la investigación para posibilitar a la Agencia de Acción adoptar la acción final al recibir los resultados de la investigación.

11. ACTITUD DEL AGENTE:

Para reunir los requisitos deseables en un Agente Especial de CI, durante el desempeño de sus funciones en el campo de la inteligencia, usted siempre tendrá que:

a. Saber el significado de las palabras lealtad, discreción y reputación a fin de poder reunir la información requerida por la agencia de acción.

b. Mantener el propósito de la investigación en mente a fin de que sus hallazgos reflejen la información requerida por la agencia de acción.

c. Ser imparcial, absolutamente, a fin de hacer justicia a todos; al SUJETO de la investigación y al gobierno nacional.

d. Ser diplomático en el desepeño de sus funciones como investigador, a fin de obtener la información que busca sin perder tiempo alguno.

e. Mantener un aspecto profesional en todo momento porque esto refleja la calidad de usted como agente, la calidad del servicio de CI y del Ejército.

f. Evitar acusar al entrevistado porque usted precisa obtener cierta información de esa persona, y si esa persona está asustada, no va a poder hablar.

CAPITULO VIII

FASE INTERROGATIVA/TECNICAS DE CUESTIONAMIENTO

INTRODUCCION:

La fase interrogativa/técnicas de cuestionamiento tiene un valor muy singular ya que es donde se van a cubrir todos los interrogantes. La habilidad de hacer preguntas son tan importante como las investigaciones que se estan llevando a cabo. Sin un buen conocimiento de como dirigir sus preguntas muchas veces usted perdera información de valor de inteligencia o recibira contestación contrarias a lo que proveyó la fuente.

GENERALIDADES:

a. Generalmente la fase interrogativa/ técnicas de cuestionamiento comienza cuando la fuente empieza a contestar preguntas pertinentes a los objectivos especificos del interrogatorio/entrevista.

b. Las preguntas deben ser lo suficientemente comprensivas como para asegurar que el tema de interés esta completamente explotado.

c. Todas las respuestas obtenidas de la Fuente deben establecer las interrogativas basicas que son:

(1) Quién

(2) Qué

(3) Cuando

(4) Dónde

(5) Por qué

(6) Cómo

d. Todas las preguntas que usted hace deben de presentarse en una secuencia lógica para estar seguro de que los temas significativos o objetivos no sean descuidados.

e. Con frecuencia se emplea una serie de preguntas siguiendo una secuencia cronológica de sucesos, pero esta no es de ninguna manera el único método lógico de hacer preguntas.

(3) Preguntas no Pertinentes:

(a) Las preguntas no pertinentes son aquellas que no tienen que ver con los objetivos de la interrogación/entrevistas. Al mezclar cuidadosamente preguntas pertinentes con no pertinentes, el AE puede ocultar el verdadero propósito de la investigación y llevar a la fuente a creer que algún asunto relativamente insignificante sea la base del interrogatorio/entrevista haciendo preguntas pertinentes de una manera casual. Por ejemplo:

*Recalcando preguntas y detalles que no son importantes.

*Extendiéndose sobre temas no pertinentes sobre los cuales la fuente parece reacia a discutir.

(b) Unas de las técnicas por la cual se utiliza las preguntas no pertinentes es para relajar a la fuente luego se vuelve a preguntas pertinentes para la información deseada.

(c) Otro uso de preguntas no pertinentes es para romper el "Tren de Pensamiento" de la fuente. Esto es de particular importancia si se sospecha que la fuente está mintiendo.

Siempre tengan en mente que el Tren de Pensamiento es un esfuerzo de concentración por la Fuente, por la cual él se concentra posiblemente para mentir, el AE puede romper esta concentración interponiendo subitamente una pregunta completamente no relacionada, después volviendo al tema pertinente.

(4) Preguntas Repetidas:

(a) Las preguntas repetidas se utilizan como un medio de asegurar precisión, particularmente cuando el AE sospecha que la fuente está mintiendo.

(b) Unas de las técnicas es de repetir las misma pregunta de otra manera o disfrazada.

(c) La repetición de preguntas también sirve para asegurar precisión en puntos de detalles, tales como lugares, nombres, fechas, componentes de equipo técnico y temas similares.

(5) Preguntas Directas y Capciosas:

(a) La manera en que usted expresa las preguntas tiene una relación directa en la respuesta de la fuente. Una pregunta puede ser hecha en diversas maneras. Ejemplo:

"Adónde fue anoche?"

"Fue anoche al cuartel general?"

"Usted si fue al cuartel general anoche?"

"Usted no fue al cuartel general anoche, verdad?

(b) El primer ejemplo (Adónde fue anoche) es una pregunta directa y simple que requiere una contestación narrativa. Este tipo de pregunta generalmente produce la máxima cantidad de información y proporciona un gran número de indicios que pueden ser seguidos o explotados por el AE.

(c) Los otros tres ejemplos son preguntas capciosas en que ella sugieren las respuestas.

(d) Las preguntas capciosas tienden a impulsar a la fuente a dar la respuesta que el cree el AE quiere sabir y también limita la cantidad de detalles en la respuesta.

(e) Como regla general, las preguntas capciosas no sirven el propósito del interrogatorio/entrevista, pero, pueden usarse muy eficazmente como medio de verificación, medio de estrategia o como un medio de señalar con precisión detalles específicos.

(6) Preguntas Compuestas:

(a) Las preguntas compuestas son aquellas que contienen más de una pregunta. Este tipo de preguntas se deben se evitar, porque puede ser evadidas fácilmente y son a veces dificiles de entender. Por ejemplo:

"Qué clase de adiestramiento recibió en el centro de adiestramiento básico de las fuerzas enemigas y qué clase de adiestramiento recibió luego en el centro de adiestramiento avanzado de la fuerzas enemigas?".

(b) Como han notado en el ejemplo arriba la fuente puede contestar solo una, ambas o ninguna y la respuesta recibida puede ser ambigua, imcompleta o ambas.

(c) Tengan en mente que raramente se reciben respuestas definitivas a preguntas compuestas.

(7) Preguntas Negativas:

(a) Las preguntas negativas son aquellas que confunden y producen información engañosa o falsa. Este tipo de pregunta puede surgerir dos contestaciones. Por ejemplo:

"No sabe usted si Colón fue anoche al Cuartel General?"

(b) Si el AE no se da cuenta de la pregunta negativa, con toda probabilidad él sonsacará una respuesta que la fuente nunca quiso dar.

(8) Preguntas Breves y Precisas:

(a) Todas las preguntas deben ser precisa, breves y al punto. No debe haber duda en la mente de la fuente en cuanto a que el AE quiere saber. Este tipo de pregunta son idénticas a las preguntas directas y limitan el nivel del Tren de Pensamiento de la Fuente puesto que deben de requerir una respuesta narrativa.

(9) Preguntas Simplemente Expresadas:

(a) El AE debe usar preguntas simples. Evitando las palabras antisonantes (palabras en la que otras personas no conozcan el significado).

(10) Preguntas de Refuerzo:

(a) Las preguntas de refuerzos son aquellas en la que utilizamos para darle énfasis a cierto punto de la interrogación/entrevista. Durante el interrogatorio/entrevista el AE debe permanecer alerto para detectar y explotar declaraciones indicado por la fuente que indican que el tiene información de valor para la inteligencia además de aquella que es el objetivo del presente interrogatorio/entrevista.

3. Información de Rumores:

(1) Los rumores pueden proporcionar información valiosa. Sin embargo, los rumores deben de ser clasificados como rumores.

4. Conclusiones:

(1) El último paso del interrogatorio/ entrevista, es de obtener cualquier conclusiones, declaraciones, observaciones o evaluaciones adicionales de una fuente especialmente calificado.

(2) Cuando el AE recibe tal información, el debe además obtener los hechos sobre los cuales la fuente baso sus conclusiones y/o evaluaciones.

5. Fase Interrogativa/Técnicas de Cuestionamiento:

a. La fase interrogativa/técnicas de cuestionamiento es la fase que "verdaderamente hace al AE", puesto que de nada vale el hacer efectuado un exelente "Planeamiento y Preparación" y un estupendo "Plan de Acercamiento", si durante la "Fase Interrogativa/ Técnicas de Cuestionamiento", no la aprovechamos al máximo para obtener la mayor información de inteligencia posible.

b. Tipos de Interrogatorios/Entrevistas:

El AE toma normalmente dos normas generales (el interrogatorio/entrevista directo o indirecto). Esencialmente la diferencia entre los dos estriba en el hecho de si la fuente sabe o no, que está siendo interrogado/entrevistado.

c. El Interrogatorio/Entrevista Directo:

Cuando usamos la forma directa de interrogar/ entrevistar, la fuente tiene conciencia de que está siendo interrogado/entrevistado, pero, puede o no saber el "objectivo verdadero" del interrogatorio/entrevista.

d. Ventajas del Método Directo:

(1) Consume menos tiempo.

(2) Más fácil de efectuar (no hay que ocultar nada).

(3) Permite al AE efectuar verficaciones continuas de la información que esta recibiendo de la fuente.

e. Desventajas:

(1) La fuente no quiere ser un delator.

(2) Teme por su vida (o la de su compañeros).

(3) Piensa que puede obtener algo a cambio por la información brindada (beneficio propio).

f. El Interrogatorio/Entrevista Indirecto:

Esta forma de interrogatorio/entrevista se caracteriza por la obtención de información mediante el engaño y las artimañas en la cual la fuente no tiene conocimiento que está siendo interrogado.

g. Ventajas:

(1) La información extraida casi siempre resulta ser veraz (no hay motivo para mentir).

(2) Se presta para sonsacarle información (inclusive) a las fuentes mas difíciles.

(3) Sirve para explotar una gran debilidad del ser humano (el deseo de hablar).

h. Desventajas:

(1) Se requiere mucha destreza.

(2) Consume demasiado tiempo y personal.

(3) No sabemos si la fuente en realidad desea cooperar/confesarlo todo.

5. Utilización de Técnicas:

a. Tengan en mente que ambos tipos de interrogatorios/entrevistas pueden ser utilizados tanto a nivel táctico como estratégico.

b. Factores determinantes en el Interrogatorio/Entrevista Directo:

(1) Tiempo muy limitado (NIVAL TACTICO).

(2) Para uso de operativo inmediato.

(3) AE no tiene mucho adiestramiento.

c. Factores determinates en el Interrogatorio/Entrevista Indirecto:

(1) Dicho operativo/misión no es de importancia táctica inmediata.

(2) La meta a lograrse es a nivel estratégico.

Ejemplo: Se quiere saber las capacidad del enemigo para sostener hostilidades a largo plazo.

6. Selección de la Fuente:

a. Los criterios para la selección del personal por interrogar/entrevistar pueden variar por un sinnúmero de razones.

(1) Limitaciones de tiempo.

(2) Disponibildad de AE.

(3) Destrezas de los AE (quienes por lo general sirven como seleccionadores).

(4) Calidad y cantidad de información que pueden tener las fuentes.

CAPITULO IX

ENTREVISTAS DE INVESTIGACION DE SEGURIDAD PERSONAL.

INTRODUCCION:

Las entrevistas de seguridad de personal nos permiten obtener información verídica para ayudarnos en nuestra determinación de brindarle acceso a una persona la información clasificada que puede afectar a la seguridad nacional. Estas entrevistas se hacen normalmente con una persona que a conocido a el SUJETO bajo investigación.

GENERALIDADES:

1. Antes de comenzar la entrevista tenemos que hacer un buen planeamiento y una buena preparación para la entrevista. Los siguientes pasos se deben de seguir si es de todo posible:

a. Identifique al individuo que se va a entrevistar.

NOTA: PARA ESTE TIPO DE ENTREVISTA LA HOJA AVANZADA NOS PUEDE BRINDAR EL ENFOQUE QUE SE LE QUIERE DAR A LA ENTREVISTA.

b. Prepare las preguntas que vas a utilizar.

1) Desarrolle preguntas que sonsacarian información referente a los siguiente asuntos relacionado con el SUJETO:

a) Su Lealtad.
b) Su Carácter.
c) Su Confiabiliadad.
d) Si es o no es adecuado para ocupar una posición de confianza.

c. Prepare preguntas que le permitan a la fuente contestar de una manera libre y espontánea (forma narrativa).

d. Evite preguntas que solo requieren "SI" o "NO" como contestación. Ejemplo: Su nombre es Miguel?

e. Prepare sus preguntas utilizando las interrogativas básicas (siempre tengan en mente las interrogativas básicas durante la entrevista):

1) Cómo.
2) Cuándo.
3) Quién.
4) Qué.
5) Dónde.
6) Por qué.

f. Obtenga los formularios requeridos, tales como la Declaración Jurada, firmada.

2. Una vez que su planeamiento y preparación es completado HAGA CONTACTO CON EL INDIVIDUO A ENTREVISTARSE:

a. Trate de hacer contacto y llevar a cabo la entrevista durante las horas laborales en el lugar de empleo del individuo (o donde más sea apropiado dependiendo de la situación, si es necesario haga una cita con la Fuente).

b. Si la persona tiene una posición de responsabilidad o de supervisión, llámelo por teléfono y arregle una cita con él. (EJEMPLOS: Comandantes, Jefes de Oficinas, etc.)

3. Una vez que arreglo la cita y estas con la Fuente, LLEVE A CABO LA ENTREVISTA:

a. Identifíquese y muestre su carnet oficial (sus credenciales) (siempre recuerde que Vd. es el representante del gobierno nacional y que Vd. es un Agente Especial).

b. Asegurese/certifique que la Fuente en si conoce al SUJETO (si es necesario pídele una tarjeta de identificación).

c. Informe a la Fuente el propósito de la entrevista (Ejemplo: El propósito de esta cita es de obtener información sobre ________________ quien está siendo considerado para una posición de confianza y responsabilidad con el Gobierno Nacional, ...).

d. Obtenga identificación positiva de la Fuente.

e. Trate de ganarse y mantener la confianza de la Fuente de tal manera que él se sienta tranquilo con usted.

f. Haga los arreglos para que la entrevista se lleve a cabo en un lugar silencioso y libre de distracciones.

NOTA: SI TIENE UNA GRABADORA DISPONIBLE Y LA FUENTE NO TIENE OBJECION, EXPLIQUELE QUE LA QUIERE UTILIZAR PARA QUE PUEDA PREPARAR SUS INFORMES DE LA ENTREVISTA DE UNA MANERA MAS ADECUADA.

g. Obtenga y tome nota de la información de identificación de la Fuente, incluyendo:

1) Nombre y Rango.
2) Posición.
3) La designación completa de su unidad y su localización o lugar de empleo y posición.

h. Informarle a la Fuente que la entrevista se considera como asunto oficial del gobierno y adviertale que él NO DEBE DISCUTIR SU CONTENIDO CON PERSONAS AJENAS a la Inteligencia Militar.

i. Hacerle preguntas a la Fuente para obtener información acerca de:

1) Día, hora, lugar y circunstancias cuando conoció al SUJETO.

2) Día, hora, lugar y circumstancias cuando vio o se comunicó con el SUJETO por última vez.

3) La frecuencia con que él y el SUJETO tenían:

   1) Contacto Profesional.
   2) Contacto Social.

4) Cualquier periodo de tiempo en exceso de 30 días en que no tuvo algún contacto con el SUJETO.

5) La cantidad de veces y la frecuencia del contacto desde que vio al SUJETO por última vez y el método de comunicación.

j. Hacerle preguntas a la Fuente para determinar su conocimiento de lo siguiente relacionado con el SUJETO:

1) Fecha de Nacimiento.
2) Lugar de Nacimiento.
3) Uso de apodos.
4) Unidades Militares a las que ha pertenecido (si aplica).

5) Residencias.
6) Educación (Donde estudió y hasta que nivel).
7) Empleos civiles.
8) Familia.
9) Pasatiempos/intereses.
10) Socios/compañeros de negocios.

k. Haga preguntas para obtener la opinión de la Fuente acerca de:

1) La Honestidad del SUJETO.
2) La Confianza que se le puede brindar al SUJETO.
3) Se puede depender del SUJETO?
4) Madurez del SUJETO.
5) Moralidad del SUJETO.
6) La Estabilidad Mental y Emocional del SUJETO.

l. Pregúntele a la Fuente si el tiene conocimiento de algún problema que haya tenido el SUJETO con las autoridades policiales.

m. Pregúntele a la Fuente si el tiene conocimiento de:

1) Si el SUJETO usa o a usado drogas ilegales.
2) Si el SUJETO abusa drogas de prescripción.
3) Si el SUJETO acostumbra gastar dinero en apuestas.
4) La estabilidad financiera del SUJETO.
5) Uso o abuso de bebidas alcohólicos.
6) Si es miembro, va a reuniones, o apoya alguna organización que intenta derrocar al gobierno nacional.
7) Si es miembro, o apoya alguna organización que tiene como fin negarle los derechos civiles a una persona o grupo de personas.
8) Que reputación profesional tiene el SUJETO.
9) Si el SUJETO ha hecho viajes anteriores o prolongados al extranjero.
10) Reputación Social.
11) Familiares que viven en el extranjero.
12) Contactos de Negocios en países extranjeros.

n. Preguntele a la Fuente si el SUJETO es LEAL al gobierno.

o. Pregúntele a la Fuente si el recomendaría al SUJETO para una posición de confianza y responsabilidad con el Gobierno Nacional.

p. HAY QUE PEDIRLE A LA FUENTE QUE PREPARE UNA DECLARACION JURADA, FIRMADA, las declaraciones juradas son requeridas cuando:

1) La fuente no recomiende al SUJETO para una posición de confianza.

2) La Fuente brinda información negativa o derogatoria del SUJETO.

3) La información que brinda la Fuente no esta de acuerdo con la información negativa previamente recibida.

q. Obtenga Pistas (contactos adicionales). Determine si la Fuente conoce otras personas que conocen al SUJETO y sus actividades.

r. Determine si la Fuente desea que su nombre surja como el proveedor de esta información en caso de que el SUJETO lo pida.

s. Termine con la Entrevista:

1) Hay que reacentuarle a la Fuente la necesidad de no hablar con nadie sobre el contenido de la Entrevista.

2) Dele las gracias a la Fuente por su cooperación y despídase de el.

4. Prepare los Informes requeridos.

CAPITULO X

COMO OBTENER UNA DECLARACION JURADA

INTRODUCCION:

Durante sus funciones como Agente Especial de Contrainteligencia usted debe obtener una Declaración Jurada de las personas que usted a entrevistado. Estas declaraciónes juradas les ayudarán a determinar la veracidad de las personas entrevistadas al igual reconocer si la información que ellos han impartido tienen alguna conexión con sus investigaciones.

DESARROLLO:

A. Definición de una Declaración Jurada:

Una Declaración Jurada es una declaración escrita sobre hechos, dado voluntariamente por una persona competente para ser un testigo, quien afirma bajo juramentación que el contenido de su declaración es veraz.

B. Las Declaraciones Juradas se deben de obtener de las siguientes categorías de entrevistas.

1. Testigos con conocimiento directo o personal de un incidente.

2. Fuentes quienes proveen información creible desfavorable. Información creible desfavorable se define como: Información relacionada a la lealtad y conformidad de una persona, que aparenta ser veraz, y de tal naturaleza que puede constituir una base probable para tomar acciones adversas.

3. Las Fuentes quienes refutan información creible desfavorable. Información refutada se define como: Aquella información que hacido rechasada (sin validez).

4. SUJETOS de una entrevista.

5. Sospechosos que son ciudadanos del país.

6. Personas que han sido acusados y que son ciudadanos del país.

C. Usted debe obtener su información durante las entrevistas utilizando las técnicas de las interrogativas básicas en una forma eficaz.

5. Los próximos cuatro bloques se anotará la información completa sobre la persona que esta haciendo la declaración jurada. La siguiente información se incluira en el bloque E.

a. Nombre completo de la persona.

b. Número de cédula.

c. Grado o posición civil (rango).

d. Unidad militar o residencia civil.

F. Usted debe asistir al entrevistado para escribir el cuerpo de la declaración utilizando uno de los siguientes métodos.

1. Método Narrativo.

a. El método narrativo permite al entrevistado ejecutando la declaración a escribir su información en sus propias palabras. Este método es normalmente utilizado cuando prepara las declaraciones de las Fuentes, Testigos, o personas Improvistas.

b. Las Declaraciones Juradas hechos por una Fuente deben de contener una declaración resumida explicando el grado social o profesional de asociación entre la Fuente y el SUJETO. Debe también contener los hechos y las circunstancias de los hechos que apoyan o refutan información creible desfavorable, y contestar todas las interrogativas básicas.

2. Método de Pregunta y Repuestas.

a. Cuando esta preparando una declaración jurada para un SUJETO, Sospechoso o Persona Acusada, utilize el método de preguntas y repuestas para así asegurar un archivo verbal de la entrevista. El método de preguntas y respuestas contiene ambas las preguntas que usted le hace y la respuestas del entrevistado. Este método lo permite a usted a limitarse a solo aquella información contenida en la declaración que es pertinente.

b. Las declaraciones juradas hechas por el SUJETO, Fuente, o Personas Acusadas debe contener, en adicional de los hechos y circunstancia la siguiente información:

J. A fines de la oración de la declaración jurada incluya la frase, "Declaración Terminada."

K. En una declaración jurada que ha sido escrita por maquinilla, haga que el entrevistado ponga sus iniciales al comienzo de la primera oración y en la última oración de cada página, al igual que ponga sus iniciales al lado de cualquier corrección o errores. Las declaraciones juradas hecha a mano escrita no necesitan las iniciales a menos que hagan correcciones. Correcciones hechas a las declaraciones juradas deben ser hechas en tinta y bolígrafo preferiblemente en tinta negra, pero tengan en mente que el entrevistado debe de poner sus iniciales al lado de las correcciones.

L. Complete la sección de abajo de la página incluyendo el número de la página y el total de las páginas (página______de______página) y entonces debe hacer que el individuo que está haciendo la declaración ponga sus iniciales en la parte superior de cada página en el bloque F.

M. Complete la sección de la declaración anotando el nombre del entrevistado en las sección blancas en el bloque H.

N. Haga que el entrevistado lea la declaración jurada y asegurase que el lo entienda.

O. Haga que el entrevistado repita la juramentación oral. Si el entrevistado no desea tomar la juramentación usted no debe tratar de persuadirlo a cambiar su decisión. Pero, usted debe de explicarle que una declaración que no está bajo juramentación puede ser utilizada como evidencia, al igual debe de explicarle el significado del juramento, y las penalidades por someter una declaración falsa.

P. Haga que el entrevistado firme la declaración jurada. Si el entrevistado tomo la juramentación oral pero no desea firmar la declaración jurada, no intente de cambiarle su decisión. Explíquele que la juramentación oral y no su firma es lo que hace que este documento sea una declaración jurada, y que dicho documento sera enviado a su destinación apropiada. Permítale la oportunidad de hacer cualquier cambio de su primera declaración. Pero nunca destruya la declaración original.

Q. Anote el lugar y la fecha donde se obtuvo la juramentación oral en el bloque J.

R. Firme el documento en el bloque K, y escriba en maquinilla el nombre completo del agente de contrainteligencia en el boque L.

S. Anote la autoridad que tiene el Agente de Contrainteligencia en el bloque M.

T. Haga que el testigo (si aplica) firmar la declaración jurada. El testigo firma la declaración jurada afirmando que el entrevistado entiendo el contenido de su declaración jurada y que el entrevistado firmo dicha declaración en su presencia. EL TESTIGO NO TIENE QUE ESTAR PRESENTE DURANTE LA ENTREVISTA, SOLO SE REQUIRE UN TESTIGO DURANTE LA JURAMENTACION ORAL, A MENOS QUE EL ENTREVISTADO DESEA UN TESTIGO PRESENTE DURANTE LA ENTREVISTA.

U. Si el entrevistado desea una copia de su declaración jurada proveele con una copia bajo las condiciones que la declaración jurada no es clasificada.

NOTA: Si la declaración jurada es clasificada asegurese que la clasifique de acuerdo al PON.

V. Complete los informes apropiados, anote y añade todos los fehacientes.

NOTA: Cuando una declaración jurada es tomada de una persona que no habla el idioma nacional, copias de la declaración deben ser preparadas en el idioma que habla el individuo. Si es necesario utilize a un interprete para alcanzar este propósito. Ambas declaraciones deben de rendir una declaración indicando que el contenido de la declaración está completo y sin errores. El individuo que translada el documento debe de firmar la declaración y indicar que el es competente en dicha función. El Agente de Contrainteligencia debe de administarle al intreprete la juramentación antes de que el interprete firme la declaración.

CAPITULO XI

ENTREVISTAS IMPROVISTAS

INTRODUCCION:

En muchas ocasiones usted se va a encontrar en una entrevista en donde un individuo llega a su oficina de Contrainteligencia para ofrecer información. Esta entrevista no se prepara de antemano, pero hay que actuar profesionalmente en el momento que ocurre.

GENERALIDADES:

1. Una vez que el individuo entra a su oficina usted debe:

   a. Ser cortés y profesional.

   b. Mostrar su carnet oficial (credenciales).

   c. Obtener alguna identificación del INDIVIDUO.

NOTA: GANESE LA CONFIANZA DEL INDIVIDUO Y SEA AMABLE Y ATENTO. EL ESFUERZO DE GANARSE LA CONFIANZA DEL INDIVIDUO DEBE COMENZAR DESDE QUE ENTRA EL INDIVIDUO Y CONTINUAR DURANTE TODO LA ENTREVISTA.

   d. Determine el propósito de la visita de la fuente.

      1). _Definición de una entrevista improvista_.

Una entrevista improvista es aquella en la cual un individuo se acerca voluntariamente a la oficina de CI y ofrese información que el cree que tiene valor para la inteligencia militar. En muchas ocasiones el individuo tiene algún interés personal (dinero) en darle esta información a CI.

      2). Algunas personas que caen dentro de esta categoría (entrevistas improvistas) son:

         a). Personas indígenas (residentes del mismo área del incidente).
         b). Desertores.
         c). Refugiados o personas desplazadas.
         d). Turistas y otras personas de visita en el área.

e). Participantes en conferencias internacionales.

f). Agentes enemigos de bajo rango, o importancia.

g). Personas que solo son una Molestia para la inteligencia militar. O sea se pasan dando información que no sirve de nada para CI.

2. Una vez que tiene al individuo en su oficina inicie una Revision de Archivos (la revisión se hace normalmente cuando tiene el individuo ocupado, y esta revisión la conduce normalmente su ayudante):

a. Determine si el nombre del individuo aparece en la lista_de_personas_que_solo_son_molestias_para_CI.

b. Determine si la Policía Nacional, Militar , o de Hacienda tiene un archivo sobre este individuo.

3. Si la revisión de los archivos indica que el individuo es una molestia para la inteligencia militar:

a. Dele las gracias al individuo por su información.

b. Dar por terminada la entrevista y despedir al individuo, cuando despida al individuo siempre sea cordial.

4. Si la revisión de archivos no indica nada negativo del individuo, continue con la entrevista.

5. Una vez que su ayudante le da los resultados de la revisión de archivos usted puede llevar a cabo la Entrevista:

a. Pídale permiso al individuo para utilizar una grabadora durante la entrevista. Explíquele al individuo que esto le facilitará a usted la preparación del informe de esta entrevista, así podra obtener toda la información que el nos brinda sin cometer errores.

b. Prenda la grabadora solamente si el individuo lo permite.

c. Tomele el Juramento de Veracidad (verdad) al individuo (Ejemplo: Usted afirma o jura decir la verdad, toda la verdad, y nada más que la verdad). El Juramento de Veracidad debe de ser tomado de pie (si aplica), y con la mano derecha levantada (si aplica).

d. Pídale al individuo que le cuente todo el incidente, o sea que le diga la información que el tiene.

1) Anime al individuo para que le de la información en sus proprias palabras.

2) Escuche atentamente y haga notas mentales de los áreas de interés de la información del individuo.

3) Durante el relato del incidente _No tome notas_ escritas mientras el individuo le cuenta la información.

4) _No interrumpa al individuo_.

NOTA: SI EL INDIVIDUO SE DESVIA DEL TEMA, CON MUCHO TACTO HAGA QUE EL RETORNE AL TEMA PRINCIPAL/ORIGINAL.

e. Repase el Relato del Individuo:

1) Asegúrele al individuo que la información que él le brindó, se mantendrá en estricta confidencialidad.

2) Repase el relato con el individuo cubriendo todos los puntos sobresalientes para aclarar toda discrepancia, o contradicción.

3) Anote todas las pistas que surjan.

f. Obtenga información de Antecedentes del Individuo para ayudar en la evaluación de la información. Esta información de Antecedentes debe incluir:

1) Identidad (nombre completo, rango, y número de cedula).

2) Fecha y Lugar de Nacimiento.

3) Ciudadanía.

4) Direcciones presente y pasadas.

5) Ocupación.

6) Qué motivación tuvo para venir a reportar la información.

g. Desarrolle Información Secundaria: Muy a menudo el relato y los antecedentes de la Fuente indican que es posible que el tenga información adicional que sea de interés para la inteligencia militar.

NOTA: SI DURANTE LA ENTREVISTA, LA FUENTE DA INFORMACION QUE NO ESTA DENTRO DE LA JURISDICCION DE LA INTELIGENCIA MILITAR, PONGA A LA FUENTE EN CONTACTO CON LAS AGENCIAS DEL GOBIERNO QUE PUEDAN TENER INTERES EN DICHA INFORMACION. SI LA FUENTE NO QUIERE HABLAR CON NADIE MAS, HAGA NOTA DE LA INFORMACION Y PASELA A LA AGENCIA INTERESADA.

h. Obtenga una Declaración Jurada, firmada por la Fuente.

i. Explíquele al individuo la naturaleza oficial de la entrevista y que no debe hablar con nadie de lo sucedido durante la entrevista.

6. Termine la Entrevista:

a. Avísele a la Fuente que es posible que tengan que entrevistarlo de nuevo. Determine si él estaría dispuesto a participar en otra entrevista.

b. Haga los arreglos para el nuevo contacto.

c. Termine la entrevista de una manera amable.

d. Escolte a la fuente fuera de la oficina.

7. Prepare los Informes/Reportes necesarios.

CAPITULO XII

ENTREVISTA DE TESTIGOS

INTRODUCCION:

Entrevistar a los testigos de un incidente le ofrece al agente de CI la oportunidad de verificar información ya proveida por otra fuente. Nos ayuda a aclarar dudas que tengamos sobre la veracidad de información ya colectada.

GENERALIDADES:

1. DETERMINE LA NECESIDAD DE LLEVAR A CABO UNA ENTREVISTA DE TESTIGO:

   a. Hay que responder a los incidentes/actividades y entrevistar a todos los testigos existentes, los cuales estuvieron en el área donde ocurrió el incidente.

   b. Responder a las tareas que nos presenta la hoja avanzada.

2. Hay que determinar si el testigo tiene conocimiento personal del incidente.

3. Planee llevar a cabo la entrevista en un lugar tranquilo y libre de distracciones.

4. Identifíquese con el testigo y muestre su Carnet Oficial.

5. Identifique positivamente al testigo examinando su carnet y cualquier otra prueba de identidad que el pueda tener.

6. Trate de ganarse la confianza del testigo y hacer que se sienta tranquilo

7. PIDALE PERMISO AL TESTIGO PARA UTILIZAR UNA GRABADORA DURANTE LA ENTREVISTA EXPLIQUELE QUE LA GRABADORA LE AYUDARA A USTED PARA PODER COMPLETAR SUS INFORMES MAS ADECUADAMENTE.

8. Prenda la grabadora si tiene el permiso del testigo.

9. Pídale al testigo que cuente su relato.

a. Haga anotaciones generales (mentales) sobre la información que le brinda el testigo.

b. Tome notas detalladas de áreas oscuros o dudosas para luego desarrollar más detalladamente.

10. REPASE EL RELATO DEL TESTIGO:

a. Discuta el relato de la fuente detalladamente, cubriendo todos los puntos sobresalientes.

b. Haga preguntas detalladas (use las interrogativas básicas) sobre áreas específicos que usted notó mientras el testigo hacía su relato.

c. Clarifique cualquier área en donde existan dudas.

d. Tome notas detalladas.

e. Use como suplementos, dibujos, croquis, cartas, si estos ayudarán a aclarar alguna información, o a interpretar el incidente tal y como sucedió.

11. OBTENGA PISTAS ADICIONALES:

a. Determine si el testigo conoce de alguna otra persona que tal vez tenga conocimiento del mismo incidente. Obtenga los nombres, direcciones, y si es posible, números de teléfono de estas personas.

b. Determine si el testigo tiene conocimiento de alguna otra persona o personas que estuvieron presente en el área del incidente y obtenga una descripción completa de estas personas.

12. OBTENGA UNA DECLARACION JURADA, FIRMADA POR EL TESTIGO.

13. ASEGURELE AL TESTIGO QUE LA INFORMACION QUE EL LE HA BRINDADO SE MANTENDRA EN ESTRICTA CONFIDENCIALIDAD Y QUE EL NO LO DEBE DISCUTIR CON NADIE MAS.

14. HAGA LOS ARREGLOS PARA OTRO CONTACTO O ENTREVISTA EN EL FUTURO CON EL TESTIGO.

a. Avísele al testigo que tal vez usted tenga que ponerse en contacto con el de nuevo.

b. Obtenga la dirección y número de teléfono del testigo y determine donde puede hacer contacto con él si no se encuentra en su casa.

c. Determine si existe alguna hora en que el testigo no estaría disponible para una entrevista.

15. TERMINE LA ENTREVISTA:

a. Explíquele al testigo que la entrevista que acaban de hacer es considerado como asunto oficial del gobierno y que el no debe discutirlo con nadie.

b. Despídase del testigo.

16. LLEVE A CABO LA REVISION DE ARCHIVOS.

17. ESCRIBA LOS INFORMES NECESARIOS.

CAPITULO XIII

ENTREVISTA DEL SUJETO (PERSONAL)

INTRODUCCION:

Se lleva a cabo una entrevista del SUJETO después de haber completado una investigación de antecedentes. La oficina de seguridad personal nos provee una hoja avanzada (ver ejemplo #1), la cual nos indica el propósito de la entrevista, el tipo de entrevista o investigación que se esta llevando a cabo, pistas que debemos seguir o desarrollar, información de antecedentes del SUJETO (individuo a entrevistarse), y otras instrucciones especiales.

GENERALIDADES:

A. Al recibir la hoja avanzada, lo primero que tenemos que hacer es leerla, y estudiarla cuidadosamente.

Lo siguiente es el orden en que debemos llevar a cabo la preparación y la condución de una Entrevista del SUJETO:

1. Determinamos si es un requerimiento válido lo que está contenido en la hoja avanzada. Para lograr esto tenemos que:

a. Verificar si la hoja avanzada tiene fecha de remición.

b. Investigar en la hoja, la identificación de la unidad que nos envio la misma, y el nombre de la persona que la firmó y dicha persona tiene autorización.

2. Identificar los requerimientos de la entrevista:

a. Determinar que tipo de entrevista se llevará a cabo.

(e) Uso o abuso de drogas.

(f) Conducta sexual anormal.

(g) Comportamiento criminal.

(h) Situación de rehenes.

(i) Asuntos de Seguridad.

c) Entrevista del SUJETO tipo Querella:

1) Este tipo de entrevista le permite al individuo refutar, mitigar o explicar cualquier acusación o alegación hecha en contra de el.

2) Se llevan a cabo estas entrevistas en respuesta a los requerimientos de la hoja avanzada.

3) Se requieren estas entrevistas cuando se obtiene información de que el SUJETO participa en, o se encuentra en una posición donde es suceptible al chantaje o coerción para participar en:

(a) Sabotaje.
(b) Espionaje.
(c) Traición.
(d) Sedición.
(e) Actividades subversivas.

3. Revisar el archivo personal del SUJETO para identificar áreas o asuntos que se desarrollarán durante la entrevista.

4. Desarrollar preguntas que se usarán durante la entrevista:

a. EIA/ES: Para estas entrevistas use el HP del SUJETO y obtenga los áreas (asuntos) a desarrollarse durante la entrevista.

b. Entrevistas de Asuntos Específicos/y de Querellas: Use la hoja avanzada y el archivo del SUJETO para desarrollar las preguntas que puedan satisfacer los requerimientos.

c. Utilize las interrogativas básicas; quién, qué, cuándo, por qué, dónde, y cómo. Asegúrese de que todos los áreas de interés son explotados.

5. Haga los arreglos para la entrevista:

a. Comuníquese con el SUJETO y arreglen una cita.

b. Consiga alguien que sirva de testigo durante la entrevista, si es necesario.

6. Seleccione y prepare el lugar de la entrevista:

a. Seleccione un cuarto que proporcione privacidad y elimine las distracciones durante la entrevista.

b. Seleccione un cuarto que le permita al entrevistador controlar el ambiente físico.

c. Seleccione un cuarto en donde se pueda mantener una temperatura agradable durante toda la entrevista.

d. Arregle los muebles en el cuarto. Los muebles deben consistir solamente de una pequena mesa, y tres sillas.

e. Seleccione un cuarto que no tenga teléfono y si lo tiene, desconéctelo antes de la entrevista.

f. Instale y pruebe el equipo de grabación.

7. Recibir e Identificar al SUJETO:

a. Reciba al SUJETO de una manera profesional y trate de ganar su confianza.

b. Oralmente identifique al SUJETO y llévelo al cuarto de entrevistas.

8. Llevar acabo la Entrevista:

a. Verifique la identificación del SUJETO, examinando su carnet de identidad.

b. Identifíquese usted y su posición como representante de la Inteligencia Militar.

c. Si el SUJETO es del sexo opuesto, determine si el/ella desea tener un testigo presente del mismo sexo durante la entrevista.

NOTA: SI EL SUJETO ES DEL SEXO OPUESTO SE LE DEBE AVISAR QUE PUEDE TENER UN TESTIGO DEL MISMO SEXO PRESENTE DURANTE LA ENTREVISTA.

d. Si el SUJETO es del sexo opuesto y desea tener un testigo presente del mismo sexo durante la entrevista debemos hacer lo siguiente:

1) Llamar al testigo.

2) Introducir al testigo y el SUJETO y explicarle al SUJETO la responsabilidad del testigo durante la entrevista.

e. Si el SUJETO no desea un testigo, anote esto en su Informe de Agente.

NOTA: AUNQUE NO ES EN REALIDAD UN REQUERIMIENTO TENER A UN TESTIGO DEL MISMO SEXO PRESENTE DURANTE LA ENTREVISTA, ES RECOMMENDABLE QUE SE UTILIZE UNO, YA QUE DE ESTA MANERA NOS CUIDAMOS DE NO SER ACUSADOS DE ABUSO, COERCION Y AMENAZAS DE PARTE DEL SUJETO.

f. Informar al SUJETO el propósito de la entrevista.

g. Pregúntele al SUJETO si el permite que usted utilize una grabadora durante la entrevista. Explicarle que la grabadora le facilitará a usted en la preparación del informe final.

h. Heche a caminar la grabadora solamente si el SUJETO le da el permiso para utilizarla.

i. Avise al SUJETO de los derechos civiles que el tiene: (Ver ejemplo # 2).

1) Se le avisa al SUJETO de sus derechos cuando:

a) Se lleva a cabo una entrevista de Asunto Específicos de Querellas.

b) En cualquier momento durante una entrevista en donde el SUJETO dice cosas que lo pueden incriminar.

2) Asegurese de que el SUJETO entiende todos sus derechos.

NOTA: SI EL SUJETO DICE QUE NO ENTIENDE SUS DERECHOS, DETERMINE QUE ES LO QUE EL NO ENTIENDE Y ACLARE SUS DUDAS.

NOTA: BAJO NINGUNA CIRCUMSTANCIA SE ENTREVISTARA AL SUJETO SI EL NO ENTIENDE SUS DERECHOS.

3) Pregúntele al SUJETO si el desea comunicarse con un abogado.

a) Si el SUJETO indica que el quiere hablar con un abogado, no continue con la entrevista hasta que se le ofresca la oportunidad de conferir con su abogado.

b) Si el SUJETO no desea tener un abogado, obtenga una declaración jurada del SUJETO que indique ese deseo de continuar con la entrevista. (Ver Ejemplo #3).

NOTA: SI EL SUJETO DECLARA QUE NO QUIERE UN ABOGADO PERO QUE TAMPOCO QUIERE FIRMAR UNA DECLARACION JURADA, CONTINUE CON LA ENTREVISTA Y INDIQUE ESTE ASUNTO EN SU INFORME DEL AGENTE.

c) Luego de establecer si el SUJETO quiere o no quiere un abogado, antes de comenzar a hacer las preguntas adminístrele al SUJETO el juramento de VERACIDAD (VERDAD). Si el SUJETO se niega a hacer el juramento, pregúntele si esta dispuesto a continuar con las preguntas.

4) Informe al SUJETO de los siguientes derechos de Privacidad en relación con la entrevista:

a) La autoridad que usted tiene para llevar a cabo la investigación y obtener la informacion deseada.

b) El propósito principal de obtener dicha información.

c) Que uso se le dará a dicha información.

d) Por que es obligatorio o voluntario el brindarnos esa información.

5) Haga que el SUJETO firme una declaración jurada o documento que indique su entendimiento de estos derechos de privacidad en relación con la entrevista y la búsqueda de información.

j. Pregúntele al SUJETO sobre información de antecedentes.

k. Pregúntele al SUJETO acerca de los asuntos bajo investigación:

a) Utilize las preguntas desarrolladas durante la fase preparatoria.

b) Utilize preguntas de control, no pertinentes, repetidas, y preguntas de seguimiento.

c) Examine cuidadosamente todos los áreas nuevos presentados por el SUJETO.

d) Siga una secuencia lógica de preguntas para asegurarse de no ignorar temas significantes.

l. Concéntrece en reconocer e interpreter las comunicaciones no-verbales del SUJETO:

a) Escuche como el SUJETO habla. Pistas auditivas incluyen cambios en el tono, rapidez de la voz.

b) Esté pendiente a pistas visuales, tales como expresiones faciales, posición del cuerpo, movimientos de las manos, piernas y la cabeza.

c) Interprete las pistas no-verbales con las verbales del SUJETO para tener una clara idea de su verdadero mensaje.

NOTA: EXPLOTE TODAS LAS DISCREPANCIAS EN LAS CONTESTACIONES DEL SUJETO HASTA QUE TODO QUEDE ACLARADO.

d) Utilize sus propias comunicaciones no-verbales para ganar y mantener el control durante toda la entrevista.

m. Durante varios intervalos de la entrevista revise toda la materia y asuntos discutidos hasta el momento.

1) Identifique áreas de interés que no se han discutido.

2) Identifique y confronte al SUJETO con inconsistencias y discrepancias en sus respuestas.

n. Obtenga una Declaración Jurada:

Haga que el SUJETO le firme una declaración jurada de toda la información que le brindó durante la entrevista.

o. Termine con la Entrevista. La entrevista se puede terminar por cualquiera de las siguientes razones:

1) El SUJETO se enferma y requiere atención médica.

2) Se necesitan más entrevistas para cubrir todos los áreas de interés.

3) El SUJETO se niega a cooperar con usted.

4) Se ha cumplido con todos los requerimientos y el SUJETO ha contestado todas las preguntas.

5) Se pierde la iniciativa y usted decide posponer la entrevista.

p. Utilize la fase de terminación para obtener datos que tal vez no se pudieron discutir durante la entrevista. El SUJETO tal vez se tranquilize más cuando se terminan las preguntas y usted apaga la grabadora o guarda su cuaderno de notas. Es posible que él le brinde información adicional si cree que usted no lo va a grabar o anotar.

8. Despídace del SUJETO.

9. Prepare los Informes/Reportes correspondientes/ necesarios.

EJEMPLO #1

HOJA AVANZADA PARA UNA ENTREVISTA DEL SUJETO

HOJA AVANZADA	FECHA/INICIO DE LA INVESTIGACION
1. SUJETO NOMBRE: RANGO, # DE CEDULA: LUGAR/FECHA DE NACIMIENTO:	2. FECHA 3. # DE CONTROL:

4. TIPO Y PROPOSITO DE LA INVESTIGACION:

5. PISTAS PARA VERIFICAR:

6. INFORMACION DE ANTECEDENTES:

7. INSTRUCCIONES ESPECIALES:

7. AGEN. QUE PIDE LA INVEST.	AGENCIA QUE PREPARA EL INFORME
OFICINA	OFICINA
DIRECCION	DIRECCION
FIRMA (AUTORIZACION)	FIRMA (AUTORIZACION)
NOMBRE DE PERS. AUTO.	NOMBRE DE PERSONA AUTORIZADA.
DOC. AD. INCLUIDOS.	DOC. ADICIONALES INCLUIDOS.

CONTINUACION DE EJEMPLO #1
HOJA AVANZADA PARA UNA ENTREVISTA DEL SUJETO

HOJA AVANZADA	FECHA/INICIO DE LA INVESTIGACION.
1. SUJETO QUINTANILLA, Roberto A. CPT, 000-00-000 Chalatenango, 10 Dic. 54.	2. FECHA: 15 de Mayo de 1988 3. # DE CONTROL:

4. TIPO Y PROPOSITO DE LA INVESTIGACION:

INVESTIGACION PARA DETERMINAR SI EL INDIVIDUO TODAVIA ES ADECUADO PARA RETENER ACCESO A INFORMACION CLASIFICADA. El SUJETO actualmente está asignado a la 4ta Brigada de Infantería, y tiene acceso a información clasificada hasta SECRETO.

5. PISTAS PARA VERIFICAR:

Entrevistar a Quintanilla para brindarle la oportunidad de refutar, mitigar, o explicar información derogatorio (negativa) que se obtuvo durante la presente investigación.

6. INFORMACION DE ANTECEDENTES:

(Ver el Historial Personal del SUJETO)

7. INSTRUCCIONES ESPECIALES:

a. Determinar las circunstancias del arresto del SUJETO por la Policia Nacional el 09 de Abril de 1980, por conducir un vehículo en estado de embriaguez.

b. Determinar la estabilidad financiera del SUJETO.

c. Determinar hasta que punto está participando el SUJETO en relaciones extramaritales.

d. Determinar si el SUJETO ha utilizado, poseído, o traficado en drogas ilegales incluyendo mariguana y hachich.

e. Determinar el uso presente y pasado de bebidas alcohólicas del SUJETO.

f. Determinar la estabilidad mental y emocional del SUJETO.

g. Informar al SUJETO de sus derechos legales.

h. Llevar acabo la entrevista bajo juramento del SUJETO.

i. Enviar una copia del informe/reporte de la entrevista a nuestras oficinas no más tarde del 30 de Mayo de 1988.

7. AGEN. QUE PIDE LA INVES.	OFI. QUE PREPARA EL INFORME
OFICINA EMC, S-2.	OFICINA 4TA Brig. de Inf., S-2
DIRECCION San Salvador, ES	DIRECCION
FIRMA (AUTORIZACION)	FIRMA (AUTORIZACION)
NOMBRE DE PERS. AUTO.	NOMBRE DE PERSONA AUTORIZADA.
DOC. AD. INCLUIDOS. 1- Hist. Personal del SUJETO.	DOC. ADICIONALES INCLUIDOS.

EJEMPLO #2

"COMO INFORMAR AL SUJETO DE SUS DERECHOS LEGALES"

NOTA: LOS DERECHOS LEGALES DE UN SUJETO SE LE INFORMAN DE LA SIGUIENTE MANERA:

1. "ANTES DE COMENZAR A HACERLE LAS PREGUNTAS, USTED DEBE ENTENDER SUS DERECHOS LEGALES".

a. "Usted no está en la obligación de contestar mis preguntas o decir cualquier cosa".

b. "Todo lo que usted diga o haga se puede utilizar en su contra en una corte o juicio criminal".

c. "Usted tiene el derecho de hablar en privado con un abogado antes, durante y después de la entrevista. También tiene derecho a tener el abogado presente durante la entrevista. Sin embargo usted tiene que hacer sus propios arreglos para obtener el abogado y esto sera con ningún costo para el gobierno nacional.

d. "Si usted decide discutir los cargos bajo investigación, con o sin un abogado presente, usted tiene el derecho de dar por terminado la entrevista en cualquier momento, o hablar en privado con su abogado antes de continuar contestando, aun si firma un juramento testificando que no desea un abogado".

EJEMPLO #3

DECLARACION JURADA/DERECHOS LEGALES/UTILIZACION DE UN ABOGADO

LUGAR DE ENTREVISTA	FECHA	HORA	NO. DE ARCHIVO
NOMBRE	UNIDAD O DIRECCION		
# DE CEDULA	RANGO		

EL INVESTIGADOR CUYO NOMBRE APARECE EN ESTA DECLARACION ME INFORMO QUE EL TRABAJA CON LA INTELIGENCIA MILITAR DE LAS FUERZAS ARMADAS DE EL SALVADOR Y QUE QUERIA HACERME PREGUNTAS SOBRE LAS SIGUIENTES ACUSACIONES/OFENSAS DE LAS CUALES A MI SE ME ACUSA O SOSPECHA:______________________

ANTES DE QUE EL ME HICIERA ALGUNA PREGUNTA SOBRE LAS OFENSAS, EL ME INFORMO QUE TENGO LOS SIGUIENTES DERECHOS LEGALES:

1. NO TENGO QUE CONTESTAR NI DECIR NADA.
2. TODO LO QUE YO DIGA SE PUEDE UTILIZAR EN MI CONTRA EN UNA CORTE O JUICIO CRIMINAL.
3. TENGO EL DERECHO DE HABLAR EN PRIVADO CON UN ABOGADO ANTES, DURANTE Y DESPUES DE LA ENTREVISTA, Y DE TENER A UN ABOGADO PRESENTE DURANTE LA ENTREVISTA. SIN EMBARGO YO ENTIENDO QUE SI DESEO UN ABOGADO TENGO QUE PROCURARLO Y PAGARLE POR MI CUENTA PROPIA. EL GOBIERNO NO ME PAGARA ESTOS GASTOS.
4. SI AHORA ESTOY DISPUESTO A CONTESTAR LAS PREGUNTAS BAJO INVESTIGACION, CON O SIN UN ABOGADO PRESENTE, TENGO EL DERECHO DE DEJAR DE CONTESTAR LAS PREGUNTAS O DE HABLAR EN PRIVADO CON UN ABOGADO, AUN CUANDO DECIDA NO UTILIZAR UN ABOGADO.

COMENTARIOS:

YO ENTIENDO MIS DERECHOS MENCIONADOS ARRIVA. ESTOY EN ESTOS MOMENTOS DISPUESTO A DISCUTIR LAS OFENSAS BAJO INVESTIGACION Y HACER UNA DECLARACION SIN HABLAR ANTES CON UN ABOGADO Y SIN LA PRESENCIA DE UN ABOGADO DURANTE LA ENTREVISTA.

TESTIGOS	FIRMA DEL ENTREVISTADO (SUJETO)
1. NOMBRE:	FIRMA DEL AGENTE. (ENTREVIS.).
2. UNIDAD:	
1. NOMBRE:	FIRMA DE INVESTIGADOR.
2. UNIDAD:	
	UNIDAD DEL INVESTIGADOR.

NO QUIERO CEDER MIS DERECHOS LEGALES:

______ DESEO TENER A UN ABOGADO.

______ NO QUIERO SER ENTREVISTADO NI CONTESTAR NADA.

CAPITULO XIV

INTRODUCCION DE SUBVERSION Y ESPIONAJE DIRIGIDO EN CONTRA DE LAS FUERZAS ARMADAS (SEDFA)

INTRODUCCION:

El conocimiento de la Subversión y Espionaje Dirigido en contra de las Fuerzas Armadas (SEDFA) tiene un valor muy importante en el papel de los Agentes de Contrainteligencia. El Agente de Contrainteligencia debe de reconocer las debilidades generalmente buscadas por un agente hostil y como él utiliza estas debilidades para conseguir información de valor de inteligencia sobre las fuerzas armadas. Al no identificar estas debilidades, el AE de CI ha perdido la primera batalla, la cual es evitar la colección de información de inteligencia (CONTRA)-(INTELIGENCIA).

GENERALIDADES:

a. El término "SEDFA" significa - Subversión y Espionaje Dirigido en Contra de las Fuerzas Armadas. Un incidente de SEDFA o un acercamiento es un esfuerzo por un agente extranjero de inteligencia de conseguir información, clasificada o no-clasificada, utilizándolo a usted como la fuente para obtener la información.

b. Primero debemos tener un conocimiento de las dos palabras claves de SEDFA las cuales son Espionaje y Subversión.

(1) Espionaje - Generalmente, Espionaje es el acto de obtener, entregar, transmitir, comunicar o recibir información respecto a la defensa nacional con el intento o razón de creer que esta información va a ser usada para el perjuicio del gobierno nacional y el beneficio o ventaja de un país extranjero. De igual manera debemos tener en mente lo siguiente cuando hablamos de los términos de espionaje:

(a) Cualquier persona o personas con posessión legal o ilegal, acesso, control sobre, o es entregado información respecto a la defensa nacional, la cual el poseedor tiene razón de creer que dicha información puede ser usada para el perjuicio de la defensa nacional y el beneficio o ventaja de un país extranjero, voluntariamente comunica, transmite, o intenta comunicar, o transmitir dicha información, a cualquier persona no autorizada, es culpable del acto de espionaje.

(b) Cualquier persona o personas encargada de, o que tiene posessión legal y control sobre información de la defensa nacional, quien por su propia negligencia permite que la misma sea perdida, robada, estraviada, destruida, o removida de su lugar de custodio, o entrega dicha información en violación de su fe, confianza, y responsabilidad es culpable del acto de espionaje.

(2) Subversión - Generalmente, los elementos de Subversión son:

(a) Incitar activamente al personal militar y civil de las fuerzas de defensa a violar leyes, desobedecer ordenes legales o reglas y normas de conducta, o interrumpir actividades militares.

NOTA: "Incitar Activamente" es defenido como consejando, avisando, o solicitando en cualquier manera que cause o intente a causar lo mencionado arriba. Esto incluye la distribución o el intento de distribución de material escrito que avisa, conseja o solicita.

(b) El intento voluntario de interponerse, o disminuir la lealtad, moral, o disciplina de las fuerzas de defensa.

(c) Los actos de subversión ocurren durante tiempo de guerra o durante tiempo de paz.

(d) La subversión incluye todos los actos voluntarios con el intento de perjudicar el interés del gobierno nacional, y que no se suscriben a las categorías de traición, sedición, sabotaje, o espionaje.

c. Teniendo un conocimiento de las dos palabras claves de SEDFA debemos también reconocer la importancia de los actos de Sedición.

(1) Sedición - Existen cuatro tipos específicos de actividades las cuales si se llevan a cabo con la intención de derrocar al gobierno por medio de la fuerza o la violencia, constituyen sedicíon. Estas cuatro son:

(a) El adiestramiento demostrando la necesidad de derrocar al gobierno.

(b) La publicación, venta, o distribución de material escrito vindicado o adiestrando el derrocamiento de un gobierno.

(c) Organizando una sociedad o grupo con el propósito de vindicar o adiestrar el derrocamiento de un gobierno.

(d) Miembros o entrando como miembro, o afiliación con este tipo de sociedad conociendo el propósito de esa organización.

d. Un agente busca debilidades para atraparlo, para ver si usted puede ser convencido, sobornado, amenazado, o atrapando en una situación dificil o bochornosa para que así trabaje para el. Debe de darse cuenta de algunas de las debilidades generales buscadas por un agente. Algunas de estas son:

(1) Deudas, problemas financieros y mal crédito.

(2) Un archivo criminal o actividades criminales actuales.

(3) Homosexualidad.

(4) Comportamiento inmoral, en el pasado o en el presente.

(5) El abuso de drogas o alcohol.

(6) Infidelidad matrimonial.

(7) Acostumbrado de jactarse y haciendo habladurías.

(8) Mentalmente o emocionalmente inestable.

(9) Andando con personas de carácter débil.

(10) Familiares o conocidos extranjeros.

e. Incidentes y situaciones de SEDFA/SAEDA que se deben de informar son:

(1) Intentos de personal no autorizado a obtener información clasificada o no-clasificada sobre las facilidades, actividades, el personal, o material de las fuerzas armadas utilizando técnicas de cuestionamiento, sonsacamiento, amenazas, soborno o atrapando en una situación difícil o bochornosa, por contacto personal, directo o indirecto, o por correspondencia.

(2) Intento de personal no autorizado a obtener información clasificada o no-clasificada por medios de fotografía, observación, colección de material o documento, u otros medios.

(3) Intento por personas conocidas, sospechosas o con posibles antecedentes de inteligencia extranjera, y/o assosiaciones. Intento para establecer cualquier tipo de amistad, asociación, o relaciones de negocios.

(4) Todo incidente donde miembros de la fuerza de defensa, sus familiares, viajan por o para un área extranjero de consideración especial (figura 1) quienen son expuestos a:

(a) Cuestionamiento respecto a su trabajo.

(b) Proveer información militar.

(c) Sobornado, amenazados o atrapado en una situación difícil o bochornosa de cualquier manera para que cooperen con los servicios de inteligencia extranjera.

(5) Incidentes conocidos, sospechosos, o posibles actos de espionaje que resultan o resultaran en el compromiso de documentos, información, o material clasificado.

(6) Otros actos por miembros de las fuerzas armadas de comprometer, intentar, o considerar de comunicar información clasificada, documentos, o material a una persona no autorizada a recibir esta información.

(7) Contacto no oficial por miembros de la fuerza de defensa con:

(a) Personal que ellos conocen o sospechan que son miembros del servicio de seguridad o inteligencia extranjera.

(b) Organización policial o militar extranjera.

(c) Cualquier miembro de los países mencionados en la figura numero 1.

(8) Contacto oficial con el personal mencionados en el parafo # 7, cuando estas personas:

(a) Demuestran conocimiento o curiosidad sobre miembros de las fuerzas de defensa.

(b) Intentan obtener información clasificada o no-clasificada de un miembro de las fuerzas de defensa.

(c) Intentan establecer cualquier tipo de amistad o relaciones de negocios con miembros de la fuerzas de defensa fuera de las tareas oficiales de la fuerza de defensa.

(9) Información relacionada con los planes de terrorismo internacional los cuales poseen una amenaza directa al personal, las actividades, facilidades, o material.

(10) Actos conocidos o sospechosos que perjudicarian, o destruirián propiedad de la fuerzas de defensa por actos de sabotaje.

f. Qué debe hacer si sospecha haber sido aproximado o que se te acercaron para obtener información:

(1) No se niegue ni acepte a cooperar. Pida tiempo para pensar en la propuesta.

(2) Recuerde los detalles del individuo. Trate de recordar cosas como la descripción del individuo(s), el lugar y las circunstancias de la reunión, identificación o descripción del vehículo.

NOTA: No trate de preguntar al sospechoso más información ni sugerir otra reunión en el futuro. Esto, quizas, podrá sorprender al agente.

(3) Informe el acercamiento a la sección de contrainteligencia. Si no puede ponerse en contacto con ellos, pongase en contacto con el S2 u oficial de inteligencia y comuníquele los detalles del acercamiento. Si esta viajando al extranjero o en otro pais, informe el acercamiento al consulado de su país más cercano o a la oficina del Agregado de Defensa (MILITAR).

(4) No investique el asunto con sus proprios esfuerzos. Deje la investigación a los agentes de contrainteligencia cualificados. No le cuente los sucesos de acercamiento a nadie excepto las secciones mencionadas arriba.

Figura 1.

AREAS GEOGRAFICAS DE CONSIDERACION ESPECIFICOS

Afghanistan
Albania
Angola
Bulgaria
Cambodia
Republica de China y todas la islas adjacentes
Cuba
Czechoslovakia
Etiopía
Republica Democrática de Alemania (Alemania Communista)
Hungaria
Iran
Iraq
Laos
Líbano
República Arabe de Libia
Corea del Norte y Zonas demilitarizada adyacentes
Nicaragua
Repúblicade Mongolia
Polonia
República Democratica de Yemen
Romania
Sector Soviético de Berlin
Siria
Unión Soviética
Vietnam
Yugoslavia

CAPITULO XV

ENTREVISTAS DE SUBVERSION Y ESPIONAJE DIRIGIDA EN CONTRA DE LAS FUERZAS ARMADAS (SEDFA)

INTRODUCCION:.

En un caso criminal, la identificación y la captura de la persona es el objetivo principal. En los casos de espionage la identificación de la persona es solo el primer paso. Lo que es mas importante es el conocimiento de sus contactos, sus objectivos, sus fuentes de información y sus métodos de comunicación. La captura y revelación publica sobre el incidente debe ser el último recurso usado por las agencias de contrainteligencia. Es mejor reconocer estas personas, que es lo que están haciendo, e immobilizar sus esfuerzos, que exponerlo al público y entonces tratar de nuevo de descubir quienes son sus sucesores.

GENERALIDADES:

A. Recibiendo a la fuente.

1. El agente de contrainteligencia debe ser profesional y cordial con la fuente.

2. Identificarse y demostrar sus credenciales.

3. Obtener datos de identificación de la fuente.

NOTA: Establesca armonía, sea amistoso y atento, esto ayudará a la fuente mantenerse tranquilo. Una vez que ha establecido la armonía con la fuente usted debe de mantener esta confianza durante la entrevista.

4. Determine el propósito y el intento de la fuente.

a. Una fuente improvista es una persona que se acerca a una agencia de contrainteligencia para ofrecer información que él cree es de interés para la inteligencia militar.

b. La información que provee la fuente debe caer en los intentos de SEDFA.

5. Una vez que obtenga los datos de identificación de la fuente usted debe de iniciar la revisión de sus archivos para:

a. Determinar si la fuente aparece en los archivos de molestia.

b. Determinar si la Policía Militar u otras agencias tienen información sobre la fuente.

6. Si la revisión de los archivos revelan que la fuente está en los archivos de molestia usted debe:

a. Agradecer la fuente por su información.

b. Terminar la entrevista y despedir la fuente.

7. Si los archivos no revelan información sobre la fuente, siga la entrevista.

B. Llevar a cabo la entrevista.

1. Primero pidale permiso a la fuente para usar una grabadora para preservar el contenido de la entrevista. Explíquele que la grabadora le facilitará a usted en la preparación de su informe final en una transcripcion verbal de la entrevista lo cual la fuente tendrá la oportunidad de revisar, corregir y firmar.

2. Heche a caminar la grabadora "solo" si la fuente le a dado permiso para utilizarla.

3. Admínistrele a la fuente el juramento de veracidad.

4. Haga que la fuente relate el incidente.

a. Anime a la fuente que relate el incidente en sus propias palabras.

b. Atentamente escuche a la fuente y haga notas mentales de puntos importantes para explotar estos puntos durante la revisión del incidente con la fuente.

c. NO Escriba notas durante el relato del incidente.

d. NO interrumpa a la fuente mientras relata el incidente.

NOTA: Si la fuente se desvia del incidente que él está relatando, con tacto haga que la fuente regrese al tema primordial.

NOTA: Si durante la entrevista la fuente relata información fuera de su juridicción, haga que la fuente vaya a la agencia apropiada. Si la fuente no desea ir a esa agencia, siga la entrevista, colecte la información y envia esta información a las agencias apropiadas.

C. Llevando a cabo la revisión del incidente.

1. Asegúrele a la fuente que la información va hacer mantenida en confidencialidad estricta.

2. Revise el incidente con la Fuente punto por punto para clarificar discrepancias, contradicciones, huecos en la información.

3. Escriba con exactitud todas las fuentes adicionales.

D. Obtenga información de antecedentes sobre la fuente para asistirlo en la evaluación de la información de la fuente. La información de antecedentes deben de incluir:

1. Identidad.

2. Fecha y lugar de nacimiento.

3. Ciudadanía.

4. Direcciones (pasado y presente).

5. Ocupación.

6. Razones que motivaron a la fuente a proveer la información.

E. Desarollar información secundaria. Frecuentemente la información de la fuente y sus antecedentes pueden indicar que él tenga mas información significante y de valor de interés para la inteligencia militar.

F. Obtenga una Declaración Jurada.

G. Avise a la fuente de la naturaleza oficial de la entrevista y que el no debe de relatar la existencia o naturaleza de este incidente o situación a ninguna otra persona.

H. Terminación de la entrevista.

1. Avise a la Fuente que la investigación puede requirir entrevista subsiguiente y nuevos contactos con él.

2. Haga arreglos para nuevos contactos con la fuente.

3. Nuevamente avise a la fuente de la naturaleza oficial de la entrevista.

4. Termine la entrevista en una nota amistosa.

5. Retire o despida a la fuente.

I. Comience la evaluación del incidente para asegurarse que caen en su juridicción.

J. Prepare los Informes Apropiados.

1. Prepare un informe al instante inicial para SEDFA.

NOTA: Haga esfuerzo para mandar un informe detallado y completo. Si un informe detallado causa mucho tiempo, someta un informe intermediario con la información disponible. Después someta un informe completo.

2. Clasifique el informe de SEDFA con los acuerdos de los Procedimientos de Operaciones Normales.

NOTA: Todo los informes de SEDFA recibirán distribución limitada.

3. Anote la unidad que recibira el informe de SEDFA.

4. Anote la unidad que envío el informe.

5. Anote las Instrucciones de envío.

NOTA: Todos los informes de SEDFA requieren una de la siguientes en las instrucciones de envío: "Acciones Nocturas Requeridas" o "Entregarse durante las primeras horas del día".

6. Complete el para A y 1-6 del informe de SEDFA.

a. Anote todas las referencias en para A.

b. En el párrafo 1, anote la fecha del incidente.

c. En el párrafo 2, anote la localización del incidente.

d. En el párrafo 3, anote la siguiente información de todas las personas implicadas:

1 Nombre completo (Apellido paterno, Apellido materno, Primer nombre, e inicial).

2 Fecha de Nacimiento.

3 Lugar de Nacimiento.

4 Cedula.

5 Unidad de asignación.

6 Posición.

7 Dia de separación de las Fuerzas Armadas.

8 Tipo de accesso a información clasificada.

e. En los párrafos subsiguientes del párrafo 3 anote:

1 Todas las fuentes.

2 Todos los testigos.

3 Todas las personas que tengan conocimiento sobre el incidente de SEDFA.

NOTA: Si hay más de una persona anotada en cualquiera de las categorías mencionadas arriba, anótelos como #1, #2, etc. (Ejemplo: Fuente 1, Fuente 2).

NOTA: Si la identificación de los datos de los testigos o sospechosos no son conocidos, anote una descripción física disponible.

4 La descripción debe de incluir:

a Edad.

b Sexo.

c Nacionalidad/Ciudadanía.

d Complexión.

f Altura.

g Peso.

i Color de pelo.

j Color de los ojos.

k Vestido.

l Estructura física.

m Características sobre salientes.

f. En el párrafo 4, anote una descripción detallada del incidente como lo describió la fuente(s). Empieze el párrafo con detalles respecto a como la fuente llego a la atención de su agencia.

g. En el párrafo 5, anote todas las acciones llevadas acabo, tales como revisión de los archivos o entrevistas.

NOTA: Usted no llevará acabo más acciones a menos que sea dirigido por una agencia superior apropiada.

h. En el párrafo 8, anote cualquier comentario o recomendaciones pertinentes sobre la fuente, sospechoso, o el incidente.

K. Si es aplicable prepare el Informe de Agentes con las exhibiciones apropiadas.

1. Envie la copia original y una copia directamente a la agencia superior apropiada.

2. Envie una copia de información, cuando lo dirige los elementos de investigación superior, a la cadena de comando.

3. No haga nada más, ni disemine la información a menos que sea dirigido por su agencia superior apropiada.

(CLASIFICACION)

INFORME SOBRE INCIDENTES

PAGINA____DE____ FECHA Y HORA_________PRECEDENCIA________

DE:

PARA:

INFO:

INSTRUCCIONES DE ENVIO:

(CLASIFICACION)

TITULO DEL INFORME:

REFERENCIA(S):

1. ( ) FECHA DEL INCIDENTE:

2. ( ) LUGAR DEL INCIDENTE:

3. ( ) PERSONA(S) IMPLICADAS:

A. ( ) FUENTE(S):

B. ( ) TESTIGO(S):

C. ( ) OTROS CON CONOCIMIENTO:

D. ( ) SOSPECHOSO(S):

4. ( ) NARRATIVA:

5. ( ) ACCIONES LLEVADA ACABO:

6. ( ) COMENTARIOS:

7. ( ) PUNTO DE CONTACTO.

NOMBRE, ORGANIZACION Y TITULO DE ORIGINADOR.	INSTRUCCIONES ESPECIALES

NOMBRE, ORG., TITULO DEL REVISOR, Y NUMERO TELEFONICO

FIRMA DEL REVISOR	FECHA DE REVISION

(CLASIFICACION)

(   )

INFORME SOBRE INCIDENTES

PAGINA____DE____ FECHA Y HORA_________PRECEDENCIA________

DE:

PARA:

INFO:

NOMBRE, ORGANIZACION Y TITULO DE ORIGINADOR. INSTRUCCIONES ESPECIALES

NOMBRE, ORG., TITULO DEL REVISOR, Y NUMERO TELEFONICO

FIRMA DEL REVISOR FECHA DE REVISION

(   )

CAPITULO XVI

INVESTIGACIONES DE ESPIONAJE

INTRODUCCION:

Como Agente Especial de Contrainteligencia usted debe de tener un conocimiento concreto de los aspectos de una investigación de espionaje para producir información de confiabilidad para un comandante de las fuerzas armadas responsable de la seguridad de su comando. Usted como AE siempre debe de tener en mente que toda la información debe de ser desarrollada detalladamente, aunque, la información sea favorable o desfavorable para el SUJETO.

GENERALIDADAES:

A. Hoja Avanzada (Figura 1).

1. Revise la Hoja Avanzada (HA), obtenida por la oficina de control para los requerimientos investigativos. La HA contiene las pistas específicas o las pistas que se deben de investigar.

a. Una HA contiene información colectada durante una investigación y puede:

(1) Requerir el desarrollo de mas pistas investigativas.

(2) Identificar a una fuente que proveera información adicional sobre el caso o pistas sobre fuentes adicionales que tengan información.

b. Areas de intereses en la HA son: (Figura 2)

(1) Bloque 1, SUJETO: Contiene información sobre la identidad del SUJETO de investigación.

(2) Bloque 4, TIPO Y RAZON PARA LA INVESTIGACION: Contiene las pistas específicas o las pistas que se deben de desarrollar. Este bloque también contiene información de antecedentes e instrucciones especiales que ayudará al AE en los requerimientos para desarrollar las pistas.

(c) BLOQUE DE FIRMA: Asegúrese que cada HA este firmada con la firma del oficial encargado del caso o una persona autorizada.

(d) BLOQUE 8, DOCUMENTOS FEHACIENTES: Identifican todos los documentos fehacientes que son considerados necesarios para el desarrollo de las pistas requeridas.

2. Revise el informe inicial preparado por el personal de las Fuerzas Armadas (FA) implicadas o quienes tengan conocimiento del incidente o la situación.

NOTA: Con la excepción de obtener los detalles iniciales del incidente y sometiendo el informe de prioridad, solamente los elementos de Contrainteligencia están autorizados a investigar los casos de SEDFA sin la aprobación del departamento superior.

3. Inicie la investigación de espionaje, cuando obtenga la aprobación de la oficina de control superior, basándose en las pistas originadas de varias fuentes de informaciones, incluyendo:

a. Informes de Fuentes confidenciales.

b. Informes de otras agencias de inteligencia, seguridad, o agencias de policía o guardia nacional.

c. Evaluaciones de SEGOP, inspecciones de CI, inspecciones técnicas o revisiones.

b. La revisión de refugiados, cruzadores de líneas, personas desplazadas, PGE, u otros grupos similares.

e. Investigaciones de Seguridad Personal rutinarias.

B. Identifique el tipo de investigación de espionaje que vá a conducir.

1. Investigaciones de Incidentes.

a. Constituyen actividades o acciones específicas.

b. Se sospechan implicaciones de los actos de espionaje.

c. Este caso se mantendrá como Tipo de Incidentes durante la investigación, aunque, la identidad de la persona implicada se establezca en una fecha futura.

2. Las Investigaciones de SUJETO Personal.

a. Implican a una o más personas conocidas.

b. Originan con alegaciones sobre las actividades específicas de un individuo.

c. Este caso se mantendrá como un caso de Investigación de SUJETO Personal, aunque, se ha desarrollado información sobre un acto o actividad específica.

3. Juridicción Investigativa. La juridicción para la sección de CI se llevara a cabo de acuerdo con las leyes constituidas y el PON.

C. Revisión de las estatutos legales que aplican a los actos de espionaje.

1. Espionaje - Es el acto de obtener, entregar, transmitir, comunicar o recibir información respecto a la defensa nacional con el intento o razón de creer que esta información va a ser usada para el perjucio del gobierno nacional y para el beneficio o ventaja de un país extranjero.

a. Cualquier persona o personas con posessión legal o ilegal, acesso, control sobre, es entregado con confianza información respecto a la defensa nacional, la cual el poseedor tiene razón de creer que esta información puede ser usada para el perjuicio de la defensa nacional y para el beneficio o ventaja de un país extranjero, voluntariamente comunica, transmite, o intenta comunicar, o transmitir esta información, a cualquier persona no autorizada a recibirla, es culpable del acto de espionaje.

b. Cualquier persona o personas encargada de, o que tiene posessión legal y control sobre información de la defensa nacional, quien por su negligencia permite que la misma sea perdida, robada, extraviada, destruida, o removida de su lugar de custodio, o entrega esta información en violación de su fe y confianza, es culpable del acto de espionaje.

D. Revise los Métodos Operativos (MO) de los agentes de inteligencia hostiles respecto a sus actividades en los actos de espionaje.

1. Revise los tipos de operaciones hostiles.

a. **Operaciones Legales** - Envuelven redes de espionaje cuales son controladas por un representante del país extranjero que tiene un cargo oficial y está sancionado por el país huésped. En muchos casos, el individuo posiblemente tendrá inmunidad diplomática, y no está sujeto a registros, detenciones, o enjuiciamientos por actividades ilegales que haya cometido.

b. **Operaciones Ilegales** - Envuelven redes de espionaje las que no tienen contacto directo o relaciones con el país extranjero. La mayoría de estas personas son nativos del pais o de otro pais. Operaciones ilegales son mas dificil de detectar y tienen la ventaja de que la operación se continue durante tiempo de guerra o en países que no tengan relaciones diplomáticas.

2. Revise los Métodos de Control de la inteligencia hostil.

a. Los procedimientos de control centralizados requieren aprobación del cuartel general central para todas los actividades de espionaje. Muchos de los países por razones de seguridad respecto a las actividades de espionaje tienen un punto de control central.

b. El Método de Control Interno - Envuelven operaciones conducidas totalmente dentro del país huésped. Todos los agentes hostiles son controlados por un cuartel general o por una residencia que ha sido establecida en el mismo país. Este método es más sobresaliente que el método externo.

c. El Método de Control Externo - Envuelven operaciones conducidas dentro del país huésped, controlado por otro país. Este es el método mas seguro para controlar al personal.

3. Revise los tipos de agentes hostiles utilizados en una operación hostil.

a. **Agentes Penetrantes** tienen acceso directo a la información requerida por el país hostil.

b. **Agentes Reclutados** en forma masiva están mal adiestrados y pertenenencen a escalones de baja categoría, estos agentes son infiltrados dentro de un país en gran números cuando surgen oportunidades favorables dentro de ese país.

c. **Agentes de Confusión** son utilizados para engañar a las agencias de inteligencia a gastar sus esfuerzos en investigaciones inútiles.

d. **Agentes Provocadores** son utilizados para provocar a las agencias de inteligencia a tomar acciones inapropiadas para su desvantaja.

e. **Agentes Dormidos** se mantienen inactivos por un largo plazo hasta que el país hostil tenga una misión para cumplir para ellos.

4. Revise la red de espionaje utilizada por el país hostil.

a. **El Sistema Individual** de Agentes envuelve los esfuerzos colectivos de inteligencia de una persona. Estos agentes pueden operar solo o con el apoyo del personal administrativo, pero solamente una persona se envuelve en los operaciones de colección.

b. **El Sistema de Escalones** de redes proveen la seguridad cuando grandes números de agentes se están utilizando en la operación. Solamente el director de la red conoce las identidades de todos los miembros de la red. Contacto se inicia solamente por el escalón superior y nombres de códigos son normalmente utilizados. No hay contacto lateral porque los miembros de la red no se conocen entre ellos mismos.

c. **El Sistema de Célula** puede ser simple o complicado, dependiendo en el número de agentes que tenga cada célula. Los miembros de la célula conocen las identidades y los lugares de cada miembro envuelto en los actos de espionaje. Ellos tienen la liberdad de tener contacto entre si y por lo mínimo un miembro de la célula mantiene contacto son el supervisor. Pueden o no puede ser que tengan arreglos para contactos unilaterales.

d. **La Red de Escalones** puede degenerarse en emergencias en un sistema de tipo Célula. Contacto unilateral puede desarrollarse, y un miembro de un segmento puede ser dirigido a establecer contacto con los miembros del otro segmento.

NOTA: La mayoría de los Servicios de Inteligencia Hostiles simultaneamente emplean más de una red de espionaje para cubrir o operar el mismo área.

5. Revise los Métodos de Reclutamiento Hostiles.

a. **Técnicas de Consecución** son utilizadas para localizar a un individuo que pueda ser coercionado o inducido a aceptar el reclutamiento.

b. **El Análisis de Fuentes/Reclutas Potenciales** entaya el estudio detallado de los archivos y de informaciones de sus antecedentes para identificar la potencia del individuo como agente y sus reacciones del acercamiento o posibles métodos de acercamiento. La motivación del recluta también se determina (ideología, dinero, coerción, y su egoismo).

c. **El Acercamiento de Reclutación** es utilizado para obtener contacto con el individuo de esta manera obtener su cooperación e implicarlo en los actos de espionaje. El acercamiento puede ocurir en el país del individuo o mientras que el individuo este viajando en un país comunista. La costumbre de los agentes hostiles es de permitir a otra persona que haga el acercamiento y no implicar a los agentes que condujeron el proceso de consecución y los pasos de análisis.

NOTA: El " Gancho Pequeño" es el método favorito utilizado por los servicios de inteligencia hostil para preparar al agente potencial. En este método, el sujeto es solicitado a proveer información y material inocente sin ningún valor de inteligencia o clasificación.

6. Revise el Método de Encubrimiento Hostil.

a. **El Encubrimiento Natural** es la forma de residencia legal o de entrada a un país, el uso de su nombre verdadero en muchos casos, y ocupación o normas legales. Los individuos locales que son reclutados normalmente operan bajo del encubrimiento natural, porque ellos ya se han establecido en la comunidad y estan empleados en el país.

b. **El Encubrimiento Artificial** envuelve la fabricación de los antecedentes y posición de un agente, y la falsificación de documentos de identidad en una manera que compare con la fabricación de antecedentes y su historia de encubrimiento.

7. Revise el Método de Comunicación Hostil.

a. **Conferencias** son normalmente mantenidas al mínimo, pero cuando son utilizandos, estas conferencias se llevan acabo en áreas públicas donde no causa la curiosidad pública.

b. **Mensajeros Oficiales** son utilizados para transportar información al oficial controlador. Bolsas diplomáticos son considerados como el método más seguro para transmitir material obtenidos por actos de espionaje.

c. **El correo es** utilizado para transmitir información, utilizando códigos, escrituras secretas, y microcopias.

d. **Los radios o sistemas de comunicaciones** son primordialmente utilizados durante las operaciones en tiempo de guerra, pero instrucciones pueden ser transmitido a los agentes utilizando sistemas de comunicaciones lateral en cualquier momento tales los radios de CB o Motorola. Los sistemas de comunicaciones criptográficos son utilizas para transmitir mensajes en forma segura.

e. **'Buzones'** son lugares escondidos secretos que son utilizados para transmitir o salvaguardar información y material. Muchos de los servicios de inteligencia hostiles ponen énfasis considerable en el uso de los buzones.

NOTA: Siempre tenga en mente que los buzones pueden ser vaciados por intermediarios y movido a otro buzón para proveer la seguridad necesaria al oficial controlador.

8. Revise el Método de Financiamiento para las actividades de espionaje.

a. **Recursos limitados** o sin limitación son normalmente disponible a las operaciones de espionage al agente hostil.

b. **Los recursos financieros** vendrán del país hostil.

c. Los recursos financieros serán obtenidos por organizaciones o negocios encubiertas.

d. Los recursos financiaros serán obtenidos por actividades ilegales (mercado negro, drogas, etc).

e. Los recursos financieros o el dinero del país blanco son transmitido al país por bolsas diplomáticas, mensajeros oficiales, o por los agentes hostiles.

f. Cuentas bancarias son establecidas en el país blanco para el acesso del agente individual.

E. Prepare el Plan Investigativo (Figura 2).

NOTA: Dependiendo en el tipo de investigación que será conducida, y el tiempo disponible, el plan de investigación puede requerir solamente un estudio mental, o puede ser un documento formal escrito requeriendo aprobación antes que se continue la investigación.

1. Formule un plan investigativo detallado para cada escalón de la operación para:

a. Definir los requerimientos de la información.

b. Definir los aspectos pertinentes que se deben considerar.

c. Prevenir esfuerzos investigativos innecesarios.

2. Cuando este desarrollando el plan, considere--

a. La razón o el propósito de la investigación.

b. Las fases asignadas a la investigación.

c. El tipo de investigación (abierto, encubierto).

d. Prioridad y el tiempo de suspención.

e. Las restriciones o instrucciones especiales.

f. Una definición del problema.

g. Los métodos y las fuentes que se pueden utilizar (revisiones de archivos, entrevistas, etc.).

NOTA: No hay un procedimiento fijo que pueda ser recomendado en las aplicaciones de una investigación de espionaje. Uno debe determinar el método específico para cada caso individual basandose en las circunstancias del caso.

h. Los requerimientos de coordinación.

3. Poner al día el plan de investigación.

a. Cuando datos nuevos son descubiertos.

b. Como resultado del análisis continuo.

F. Conducir una investigación de tipo Incidente, si es apropiado.

1. Proceder al lugar del incidente.

2. Proteger y asegurar el lugar del incidente dando ordenes apropiadas y aislando el lugar físicamente. Todas las personas no autorizadas deben de sacarse del lugar.

3. Averiguar las circunstancias del incidente por observación visual para determinar el acercamiento investigativo más apropiado.

4. Identificar y segregar a los testigos.

5. Obtenga fotografías del lugar, si se requiere, para proveer una serie de fotos que pueda dar una cantidad máxima de información útil y que podrá ayudar al revisor a entender que fue lo que ocurrió.

6. Registre el lugar y colecte evidencia, si es apropiado. Evidencia se define como artículos o materiales que son encontrados en conexión con una investigación y que ayudaran a establecer la identidad del individuo o las circunstancias por la cual ocurrió el incidente o que, en general, asistirá en el discubrimiento de los hechos.

7. Controle toda la evidencia obtenida.

G. Coordinar y conducir enlace con otras agencias investigativas. La coordinación es una actividad continua durante muchos de los casos de espionaje.

H. Entrevistar a los testigos.

1. Conducir entrevistas de los testigos en el lugar, si es apropiado, para obtener toda la información pertinente.

2. Durante investigaciones del sujeto, conduzca entrevistas de todos los testigos quienes puedan tener información pertinente o conocimiento del caso.

NOTA: La parte en que se gasta más tiempo en una investigación es la entrevista, porque a través de las entrevistas obtenemos la mayor parte de las fuentes de información.

I. Conducir la revisión de los archivos.

J. Durante las investigaciones de tipo Incidente, sería deseable hacer contacto con las Fuentes confidenciales para cualquier información que lleque a su atención.

NOTA: Información respecto a los incidentes de espionaje o investigaciones de espionaje actuales serán limitados a solamente pocas personas y a solamente a las personas que necesiten conocer la información.

K. Conducir el analisis investigativo de los datos del caso. Aunque, una investigación es basicamente la colección de los hechos, la función secundario, que también es importante, es el análisis de los hechos. El análisis se establece en la revisión y la comparación de los datos del caso para desarrollar hipótesis y sacar conclusiones respecto a la identidad de los sospechosos, circunstancias alrededor del incidente, y las acciones futuras.

NOTA: No hay procedimientos establecidos para analizar la información del caso para poder sacar una solución. Un metodo podrá trabajar al igual que otro método. Todos deberán incluir la función básica de revisión, comparación, y hipótesis.

1. Revise toda información desponible del caso.

a. Colocación y correlación de toda la información.

b. Examine la información para identificar los hechos pertinente.

c. Determine la confiabilidad de la información.

(4) Determine la veracidad de la información.

2. Conducir la comparación de la información ya conocida (Figura 6).

a. Compare la información disponible con los elementos legales de espionaje.

(1) Identifique la información que apoye o demuestran los elementos legales de espionaje.

(2) Identifique los huecos en la información que puede completarse con investigaciones adicionales.

b. Compare la información obtenida de los testigos a la información de los otros testigos o fuentes.

c. Identifiquen los posibles sospechosos por la comparación de la información.

(1) Identifiquen individuos con una conexión al incidente.

(2) Identifique la "oportunidad" para los posibles sospechosos. ("Oportunidad" - La posibilidad física que tiene un sospechoso para cometer los actos de espionaje.)

(3) Desarrolle información que probará el motivo para cada sospechoso.

(4) Desarrolle información que probará el intento para cada sospechoso.

(5) Desarrolle todos las evidencias circunstanciales y associaciones de cada sospechoso.

NOTA: En los casos de sujeto personal, el sospechoso, o posible sospechoso, es identificado, por lo tanto, todos los esfuerzos son dirigidos a identificar sus conexiones en los actos de espionaje, sus oportunidades, motivos, y sus intentos. Formule toda la información y evidencia en términos de los elementos de pruebas requeridas para apoyar los cargos.

3. Formule una o más hipótesis. Hipótesis son teorías que explican los hechos y que pueden ser examinado en investigaciones posteriores. Las mejores hipótesis son seleccionadas para resolver el problema entre la información desponible.

a. Aplique el razonamiento inductivo o deductivo para formular el hipótesis.

(1) Razonamiento Inductivo envuelve moviendose de lo específico a lo general. Desarrollar generalidades, de las observaciones, que explican la relación entre los eventos bajo examinación.

(2) Razonamiento Deductivo envuelven procediento de lo general a lo específico. Empezando con la teoría general y aplicándolo al incidente particular para determinar si la veracidad del incidente está contenida en la teoría.

NOTA: En ambos procesos, los pasos deben de ir de punto a punto de una manera lógica.

b. Si llega a un punto donde el razonamiento deductivo no es productivo, considere utilizando la intuición. Intuición es el acto repentino e inesperado que clarifica una problema cuando el proceso lógico y experimentación se han parado. La intuición no debe ser descuidada, particularmente en casos difíciles donde poco progreso es evidente.

c. Ponga la hipótesis a una examinación de las consideraciones de probabilidad, información adicional de los testigos, y otros hechos ya conocidos.

d. Elimine varias posibilidades sistemáticamente considerado cada hipótesis entre:

(1) La oportunidad.

(2) El motivo.

(3) Actividades observadas.

(4) Coraboración de la coartada.

e. Seleccione la mejor hipótesis basándose en la consistencia con los hechos conocidos y el grado alto de probabilidad.

f. Examine la hipótesis objetivamente .

g. Modifique y rechase la hipótesis si contradicciones a la evidencia son descubiertas.

4. Determine la dirección de las acitividades investigativas futuras.

a. Identifique acciones futuras que examinarán o verificarán la selección de la hipótesis.

b. Pedir aprobación a la oficina de control superior para completar las acciones identificadas.

L. Conducir vigilancia, si es apropiado.

M. Conducir entrevistas del SUJETO, si es apropiado.

N. Conducir interrogaciones del SUJETO, si es apropiado.

O. Preparar los informes apropiados.

P. Considere una investigación como exitoso cuando:

1. Toda la información y material relevante o alegaciones de el caso son descubiertas.

2. La evidencia física disponible es manejado completamente.

3. Todos los testigos fueron entrevistados apropiadamente.

4. El sospechoso, si lo permite, es interrogado en una forma eficaz.

5. El informe del caso fue comprensivo, claro y detallado.

EJEMPLO #1

HOJA_AVANZADA_

HOJA AVANZADA FECHA/INICIO DE LA INVESTIGACION

---

1. SUJETO 2. FECHA
NOMBRE: RANGO, # DE CEDULA: 3. # DE CONTROL:
LUGAR/FECHA DE NACIMIENTO:

---

4. TIPO Y PROPOSITO DE LA INVESTIGACION:

5. PISTAS PARA VERIFICAR:

6. INFORMACION DE ANTECEDENTES:

7. INSTRUCCIONES ESPECIALES:

7. AGEN. QUE PIDE LA INVEST. OFICINA	AGENCIA QUE PREPARA EL INFORME OFICINA
DIRECCION	DIRECCION
FIRMA (AUTORIZACION)	FIRMA (AUTORIZACION)
NOMBRE DE PERS. AUTO.	NOMBRE DE PERSONA AUTORIZADA.
DOC. AD. INCLUIDOS.	DOC. ADICIONALES INCLUIDOS.

3

EJEMPLO # 2
PLAN INVESTIGATIVO

1. RAZON PARA LA INVESTIGACION:

2. TIPO DE INVESTIGACION: LIMITADO.

3. INVEST. SERA CONDUCIDA: DISCRETAMENTE (La seguridad será el factor primordial durante la conducta de la investigación).

4. PRIORIDAD:

5. INSTRUCCIONES ESPECIALES:

   a.

   b.

6. INFORMACION PROPORCIONADA:

7. SECUENCIA DE LA INVESTIGACION:

   a. Conducir la revisión de los archivos locales.

   b. Examinar los archivos militares y médicos del sujeto.

   c. Entrevistar a las siguientes personas:

      (1) Conducir la revisión de los vecindarios.

      (2) Conducir la revisión de los archivos financieros o de crédito.

NOTA: El plan mencionado arriba debe de mantenerse flexible, y es solamente un guía. Cada caso debe de acercarse tratarse individualmente. Su plan puede ser similar, más corto o más largo, pero esto dependerá de los requerimientos dictados en la HA.

CAPITULO XVII

INVESTIGACION DE SABOTAJE

INTRODUCCION:

Para que entiendan la importancia de una investigación de sabotage hay que siempre pensar que el acto de sabotage es el intento de causar daño, interferir, o obstruir por el deseo propio de causar daño o destruir o el intento de destruir material, instalaciones, o utilidades con respecto a la defensa nacional.

GENERALIDADES:

A. IDENTIFICAR LOS REQUERIMIENTOS DE INVESTIGACION:

1. Utilize diversos informes de otras agencias para identificar los requerimientos para que los elementos de la Contrainteligencia pueda iniciar una investigación del acto de Sabotaje. Estos informes se pueden obtener en las siguientes agencias:

a. Policia Militar.
b. Divisiones de Investigación Criminal.
c. Autoridades Civiles Locales.
d. La autoridad/supervisor a cargo de la fácilidad en donde ocurrió el Sabotaje.
e. Fuentes confidenciales que pueden certificar que un incidente particular en si fue un acto de Sabotaje.

2. Revisar la Hoja Avanzada (HA), preparada y distribuida por la Oficina Central de Inteligencia, para identificar los requerimientos investigativos:

a. La HA contiene información celectada durante una investigación que puede:

1) Requerir mas investigación y desarrollo.

FIGURA/EJEMPLO_#1

HOJA_AVANZADA

HOJA AVANZADA	FECHA QUE SE ABRIO LA INVEST.
1. SUJETO/TEMA.	2.FECHA
	3.NUMERO DE CONTROL O ARCHIVO
4.TIPO Y RAZON POR LA INVEST.	
7. AGEN. SOLICI.	8. AGEN. PREP. DEL INFORME
OFICINA	OFICINA
DIRECCION	DIRECCION
PARA LA ACCION DEL G2	PARA LA ACCION DEL G2 (IM)
FIRMA AUTORIZADA	FIRMA AUTORIZADA
NOMBRE Y RANGO	NOMBRE Y RANGO
8.DOC. FEHACIENTES	10.DOC. FEHACIENTES

4. Para que se pueda condenar a una persona por el acto de sabotaje durante tiempos de Paz, se tiene que demonstrar/probar que tuvo un intento de causar los daños mencionados arriba. En tiempos de guerra es suficiente con probar que el individuo tenia conocimiento de que su acto afectaría el "Esfuerzo de Guerra".

5. Si más de una persona conspira para llevar a cabo el acto de sabotaje y si uno de ellos es capturado mientras llevaba a cabo planes para el acto, todos pueden ser acusados y condenados por el acto de sabotaje.

C. DETERMINE EL TIPO DE INVESTIGACION DE SABOTAJE QUE SE LLEVARA A CABO:

1. SABOTAJE PASIVO: Este tipo de sabotaje envuelve la resistencia pasiva de la población, y puede ser local o a nivel nacional. El sabotaje pasivo no esta tan organizado que individuos o grupos se le asignan misiones específicas; sin embargo, la reacción de la población es el resultado de propaganda, bien organizada de un grupo subversivo bien organizado. En otras palabras el sabotaje pasivo es cuando la población a nivel local o nacional se deje convencer por un grupo propagandista para que lleven a cabo o dejen que se lleven a cabo los actos descritos anteriormente que pueden clasificarse como actos de sabotaje.

2. SABOTAJE ACTIVO: Este tipo de sabotaje se caracteriza por repentinas acciones violentas con resultados visibles y comunmente se convierten en conflictos con las fuerzas militares. Dentro de esta categoría, encontramos las formas físicas de Sabotaje:

a. Sabotaje Incendiario: Es cuando se utilizan materiales combustibles para causar incendios y destruir propiedades del gobierno. Esto normalmente se consideraría como un acto de vandalismo o un acto criminal común.

1) Este acto cambia de vandalismo a Sabotaje cuando se comprueba que se llevo a cabo con la intención de afectar la "Defensa Nacional", "La Guerra" o el "Esfuerzo de Guerra".

b. Sabotaje Explosivo:

1) En este tipo de sabotaje se utilizan explosivos para destruir o neutralizar blancos resistentes a incendios y para obtener la máxima cantidad de destrucción en el mínimo tiempo.

2) Blancos que son susceptibles a sabotaje explosivo son:

(a) Puentes.
(b) Túneles.
(c) Ferrocarriles.
(d) Barcos/Naves.
(e) Equipo Pesado.
(f) Maquinaria Industrial.

c. Sabotaje Mecánico:

1) El sabotaje mecánico es el más fácil de llevar a cabo ya que no requiere ningunos instrumentos o herramientas especiales, y normalmente va dirigido en contra de ferrocarriles, barcos o complejos industriales.

2) El sabotaje mecánico normalmente se clasifica dentro de una de las siguientes categorías:

(a) Destrozar/Romper/Quebrar.
(b) Introducción de materiales o substancias raspantes, tales como arena, tierra, etc., dentro de los lubricantes y combustibles de vehículos.
(c) Actos de Omisión. Esto consiste en dejar de hacer algo para que un equipo mecánico deje de funcionar. No lubricar un motor para que se dañe, dejar de ajustar una pieza mecanica para que cuando enciendan un motor deje de funcionar.
(d) Substitución de partes reales por partes falsas en aparatos mecánico o vehículares.
(e) Contaminación de los lubricantes y combustibles.

d. Sabotaje Biológico, Químico, y Nuclear:

1) El Sabotaje con agentes biológicos es conocido como "Guerra Biológica", y se considera como la introducción de organismos vivientes y sus productos tóxicos en el ambiente con el propósito de causar muerte, impedimientos, o daños al hombre, sus animales, o sus cosechas.

2) Sabotaje utilizando agentes químicos se conoce como "Guerra Química", y se considera como la introducción de químicos al ambiente para causar la muerte, impedimientos, o daños al hombre, sus animales, o a sus cosechas.

(FIGURA/EJEMPLO #2)
PLAN INVESTIGATIVO

1. PROPOSITO DE LA INVESTIGACION:

2. TIPO DE INVESTIGACION: Limitada.

3. LA INVESTIGACION SE LLEVARA A CABO DE LA SIGUIENTE MANERA:

(DISCRETAMENTE)

4. PRIORIDAD: 30 Días después de haber recibido la Hoja avanzada.

5. INSTRUCCIONES ESPECIALES:

a.

b.

6. INFORMACION PROVEIDA:

7. SECUENCIA DE LA INVESTIGACION:

a. Llevar acabo revisión de Archivos.

b. Examinar los archivos médicos y militares del Sospechoso.

c. Entrevistar a las siguientes personas:

1)

2)

3)

d. Llevar a cabo una investigación en el vecindario.

e. Llevar a cabo revisión de agencias de crédito.

NOTA: EL PLAN DESCRITO ARRIVA DEBE SER FLEXIBLE Y SU INTENCION ES SOLO PARA UTILIZARSE COMO UN GUIA. CADA CASO DEBE TRATARSE INDIVIDUALMENTE. SU PLAN PUEDE SER SIMILAR, MAS CORTO O MAS LARGO, SEGUN LO DICTE LOS REQUERIMIENTOS.

4. Coordine con otras agencias investigativas, si se encuentran en el área del incidente, o si llegan luego.

5. Identifique y busque un camino que el personal médico pueda utilizar para llegar a donde se encuentran los heridos, y o los muertos.

6. No permita que los cadáveres sean cubiertos ya que esto puede destruir posible evidencia.

7. Proteja el área del incidente utilizando personas responsables para que mantengan a los curiosos alejados del área, y para evitar que testigos, sospechosos y víctimas destruyan evidencia.

8. Proteja todo lo que posiblemente se pueda destruir facilmente por fuego, lluvia o cualquier otra cosa, tales como huellas de las pies, etc.

9. Localize a todos los posibles testigos en el area.

10. Pida y anote toda la identificación de los testigos.

11. Separe a los posibles testigos y sáquenlos del area del incidente.

12. Lleve a cabo cuestionamientos/entrevistas preliminares de los testigos para determinar:

a. Hasta que punto tienen conocimiento del incidente.
b. Movimientos que han hecho los testigos dentro del área del incidente.
c. Cualquier artefacto que los testigos u otras personas posiblemente hayan tocado.

12. Anote todos los datos pertinentes:

a. Identificación de las personas envueltas, o que se encontraban en el area.
b. Impresiones y observaciones iniciales.
c. Tome fotos del área en todos los ángulos.
d. Tome fotos de las personas en la vecindad del área.

13. Lleve a cabo un rastreo del área del incidente y áreas adjacentes para colectar toda evidencia utilizando los patrones de rastreo más útiles para el área.

a. Preste atención particular a rasgos frágiles de evidencia que tal vez se destruyan si no se recojen inmediatamente.

b. Examine cuidadosamente todo artículo o área donde se puede hallar huellas digitales latentes, y asegurese que se actúe para desarrollar estas huellas.

c. Tome fotos o prepare moldes de impresiones que posiblemente tengan valor como evidencia. (ejemplo: impresiones de zapatos o botas en la tierra pueden indicar la cantidad de personas envueltas en el incidente).

d. Trate a las manchas, o acumulación de líquidos como evidencia y anote su localización o tome fotos de ellos.

e. Trate cualquier artefacto como evidencia hasta que se pueda comprobar que no lo es.

14. Coleccione, marque para identificación, y procese la evidencia.

F. Transfiera la evidencia a los laboratorios criminales y agencias apropiadas para evaluarla.

G. Lleve a cabo la revisión de los archivos.

H. Lleve a cabo las entrevistas de "Testigos" que sean necesarias:

1. Para obtener más información sobre el incidente.

2. Para desarrollar nuevas pistas y/o fuentes.

I. Prepare Informes Preliminares, si son necesarios.

NOTA: LOS INFORMES PRELIMINARES SE PREPARAN CUANDO SON REQUERIDOS POR EL PON O SE RECIBE UNA ENCOMIENDA DE UN COMANDO SUPERIOR.

J. Haga contacto con sus fuentes confidenciales de información.

K. Lleve a cabo un análisis de la información en el caso para identificar al Sospechoso. Aunque una investigación es básicamente la colección de información, una función secundaria es el análisis de dicha información. Este análisis es el repaso y comparasión de información obtenida para desarrollar una hipótesis y sacar concluciones que se usan en la identificación de los sospechosos y la determinación de las circunstancias del incidente y acciones futuras.

NOTA: NO HAY UN PROCEDIMIENTO FIJO EN EL ANALISIS DE LA INFORMACION DE UN CASO PARA LLEGAR A UNA SOLUCION. UN METODO PUEDE FUNCIONAR TAN BIEN COMO OTRO. SIN EMBARGO, CUALQUIERA DE LOS METODOS QUE SE UTILIZEN DEBEN INCLUIR LAS FUNCIONES BASICAS DE: (REPASAR, COMPARAR, Y HACER HIPOTESIS).

1. Repase toda la información del caso:

   a. Arregle de una manera ordenada, toda la información.
   b. Examine la información detalladamente para identificar datos pertinentes.
      1) Determine la confiabilidad de la información.
      2) Determine la validez/veracidad de la información.

2. Haga una comparación de información ya conocida:

   a. Compare la información disponible con los aspectos legales del Sabotaje.

      1) Identifique datos/evidencia que apoyen o prueben los elementos legales del Sabotaje.
      2) Identifique vulnerabilidades en la información que puedan requerir mas investigación.

   b. Compare la información obtenida de testigos con aquella obtenida de otros testigos y de fuentes.

   c. Identifique posibles sospechosos a través de la comparación de información.

      1) Identifique a aquellos individuos que tienen una conexión al incidente.
      2) Identifique información que apoya o prueba la "OPORTUNIDAD" que pueden tener posibles Sospechosos. (Preguntese: ?Es físicamente posible que el sospechoso pudiera haber cometido este acto de Sabotaje?)
      3) Identifique información que apoye o pruebe "MOTIVACION" para cada Sospechoso.
      4) Identifique información que pruebe "INTENTO" por parte de los sospechoso.
      5) Identifique toda la información circunstancial y de asociación que se relacione con cada Sospechoso.
      6) Evalue toda información y evidencia en relación a los elementos de prueba requeridos para apoyar la acusación de Sabotaje.

3. Formule una o más hipótesis. Las hipótesis mas posibles se seleccionan para resolver el problema según la información y evidencia disponible.

a. Aplique razonamiento deductivo e inductivo para formular sus hipótesis.

1) Razonamiento inductivo envuelve moverse de lo específico a lo general. Desarrolle una generalización de la información evaluada que pueda explicar la relación entre los eventos bajo investigación.

2) Razonamiento deductivo envuelve proceder de los general a lo específico. Comienze con una teoría general y aplicquela al incidente particular para determinar si la verdad del incidente es contenida en la teoría.

NOTA: CUANDO SE UTILIZE EL RAZONAMIENTO DEDUCTIVO E INDUCTIVO, EL MOVIMIENTO DE UN PUNTO A OTRO SE DEBE LLEVAR ACABO LOGICAMENTE.

b. Durante el estudio de la información para formular una hipótesis, el concepto de la intuición se debe considerar. La intuición es una solución interna e inesperada hacia un problema. La intuición muchas veces puede clarificar una problema cuando no hay progreso a través de la lógica.

c. Someta la hipótesis a pruebas de probabilidad, información adicional de otros testigos, y otros datos ya conocidos.

d. Elimine las posibilidades a través de la comparación sistemática de la hipótesis con las consideraciones de:

1) Oportunidad.
2) Motivación.
3) Actividades Observadas.
4) Coraboración de las coartadas de los Sospechosos.

e. Seleccione la mejor hipótesis basándose en la consistencia de datos comprobados y el alto grado de probabilidad.

f. Pruebe la Hipótesis Objetivamente.

g. Modifique y/o rechase la Hipótesis si se descubre información contraria.

4. Determine el requerimiento/la dirección de las futuras actividades investigativas.

a. Identifique que puedan apoyar o probar las hipótesis seleccionadas.

b. Consiga la aprobación de la Oficina de Control para iniciar acciones que ya se han identificado.

L. Lleve a cabo Seguimiento, si es necesario.

M. Lleve a cabo Entrevistas de Personal si son necesarias.

N. Lleve a cabo una Interrogación de CI de Sospechosos, cuando hay sospecha de la identidad de un individuo.

O. Prepare y disemine los informes requeridos.

P. Usted puede considerar que la investigación fue un éxito cuando:

1. Toda la información y material relacionada al caso ha sido descubierto y desarrollado.

2. La evidencia física disponible se pudo tramitar.

3. Todos los testigos fueron entrevistados.

4. El sospechoso, fue interrogado adecuadamente.

5. El caso ha sido reportado de una manera clara, exacta y comprensiva.

CAPITULO XVIII

PREPARAR_INFORMES_DE_AGENTES

INTRODUCCION:

Después de que el Agente de CI termine con una investigación o parte de esa investigación, el siguiente paso es el de anotar toda la información en un informe, el cual se conoce como el Informe del Agente. La preparación de este informe conlleva un gran esfuerzo y destreza de parte del Agente. Saber preparar un buen informe de Agente es uno de los requisitos y deberes de cualquier Agente de Contrainteligencia. En este capítulo discutiremos todas las áreas y reglas que gobiernan la preparación adecuada de un Informe del Agente.

GENERALIDADES:

NOTA: Para los efectos de este capítulo vamos a utilizar como ejemplo un Informe de Agentes, ver el formato que aparece en el EJEMPLO #1.

A. COMPLETAR EL BLOQUE #1: (NOMBRE DEL SUJETO O TITULO DEL INCIDENTE)

NOTA: Escriba a maquinilla toda la información en este bloque lo más cerca posible del margen izquierdo y abajo del bloque #1.

1. El BLOQUE DE TITULO de este informe siempre es el mismo que aparece en la Hoja Avanzada (Referir a Clases anteriores), o de cualquier otro Informe Investigativo pertinente, con dos excepciones:

a. Cambie el Bloque de Título para incluir aliases o cualquier otra información esencial desarrollada durante la investigación.

b. Cambie el Bloque de Título para cambiar cualquier error que tenga la Hoja Avanzada. Todos los cambios y correcciones se anotaran en la Sección "Notas Del Agente" del informe.

2. Cuando no existe una Hoja Avanzada ni otros Informes Investigativos relacionados con este caso, prepare el Bloque de Título de la siguiente manera:

a. Cuando el SUJETO es una Persona:

EJEMPLO: GONZALEZ, Juan O.
CPT, 000-00-000
11 de Abril de 1988; Chalatenango, El Salvador

1) En la primera línea escriba el Apellido (Letras Mayúsculas), seguido por el Nombre y la Inicial. Datos adicionales como, Sr., Jr. o III, se escriben después de la inicial.

2) Si la persona tiene un alias, se conoce por otro nombre, o si es mujer (apellido de soltera), esto se ecribe en la segunda línea.

(a) Aliases, nombres adoptados, y cambios legales de nombers se idican como: TCC: (También Conocido Como). EJEMPLO:

RAMIREZ, José
TCC: RODRIGUEZ

(b) Nombre de soltera de las mujeres se indican como: "N:" (Nacida). EJEMPLO-TORRES, Maria
N: GONZALES

3) Escriba el rango del SUJETO y número de serie o de cédula en la próxima línea.

4) Escriba la fecha y lugar de nacimiento del SUJETO en la última línea.

b. Cuando el Título o SUJETO es una organización:

1) En la primera línea escriba el nombre de la organización en letras Mayúsculas.

2) En la segunda y tercera líneas escriba la localización geográfica de la organización utilizando capitalización normal.

3) Si la organización se conocía por otro nombre anteriormente, escriba este nombre en la segunda línea.

c. Cuando el Tema/Título es un INCIDENTE:

1) En la primera línea escribe la contestación a la pregunta "Qué".

2) En la segunda línea escriba la contestación a la pregunta 'Dónde'.

3) En la tercera línea escriba la contestación a la pregunta 'Cuándo'.

B. Anote la fecha en que se preparo el informe en el Bloque #2 (Dia, mes, ano).

C. Anote el número de control en el Bloque #3 (NUMERO DE CONTROL O DE ARCHIVO).

1. Si tienen una hoja avanzada el número que aparece en el Bloque #3 de la hoja se puede utilizar en este informe también.

D. Complete el Bloque #4 (Reporte de los Hallazgos): (VER FIGURA/EJEMPLO #1).

1. Utilice este Bloque para anotar la información que se obtuvo durante la investigación. Esta es la parte más importante del Informe del Agente y debe:

a. Reflejar detalladamente todos los datos según los brindó la fuente. Anote datos como datos y opiniones como opiniones.

b. Ser pertinente y estar relacionado directamente a la investigación.

c. Estar escrito con claridad, organización, y que se puede entender para evitar malas interpretaciones de los datos.

d. Ser imparcial, e incluir información favorable y desfavorable desarrolladas durante la investigación.

e. Ser conciso y llegar al punto. Describa exactamente las actividades y actitudes del SUJETO. Evite frases poco claras.

f. Ser completo.

2. Normalmente, escriba el Informe:

1) En un estilo narrativo.

2) Utilizando la tercera persona (gramática).

3) Utilizando el pasado simple.

3. FRASES DE PRIVACIDAD: (VER FIGURA/EJEMPLO #2)

a. De acuerdo a la Figura #2 seleccione y anote la Frase de Privacidad mas apropiada.

b. Escriba esta frase en la tercera línea desde donde comienza el Bloque #4.

c. Deje 15 espacios desde el margen izquierdo del informe.

d. Esta frase se escribe totalmente en letras Mayúsculas.

4. DESIGNACION DE FRASES: (VER FIGURA EJEMPLO #3)

a. Seleccione la frase apropiada de la Figura #3 y anótelo entre paréntesis de acuerdo a la descripción en la Figura #1.

b. Se escribe dos espacios debajo de la Frase de Privacidad.

5. Empiece el Párrafo de Introducción el cual contiene información acerca de la Fuente, incluyendo identificación, empleo y dirección residencial.

a. Este párrafo se comienza en la misma línea que la Fase de Designación.

b. En el margen derecho del Informe deje un área libre de por lo menos 5 espacios para que pueda escribir la palabra (PISTA) si es necesario. (Una PISTA es cualquier información colectada durante la investigación que requiere desarrollarse más. Puede ser un nombre, dirección residencial, o localización de una persona, u organización.

c. Anote la información específica del Párrafo de Introducción de acuerdo al tipo de Informe. (VER FIGURA/EJEMPLO #4, PARA VER QUE INFORMACION SE UTILIZA DE ACUERDO AL TIPO DE INFORME Y EN QUE ORDEN)

d. En el texto del Informe siempre escriba el apellido del SUJETO en letras Mayúsculas.

FIGURA/EJEMPLO #1

INFORME DE AGENTE

1. NOM. DEL SUJ. O TIT. DEL INC. RAMIREZ, Juan O. TCC: TORRES, Antonio O. CPT, 000-00-000 FLDN: 9 MARZO 1956, San Salvador, ES	2. FECHA 15 Mayo 1988 3. NUM. CON.

4. REPORTE DE HALLAZGOS:

ESCRIBA AQUI LA FRASE DE PRIVACIDAD UTILIZANDO LETRAS MAYUSCULAS.

(DESIGNACION DE FRASE) Así se comienza con el Párrafo de Introducción debajo de la Fase de Privacidad y en la misma línea que la Fase de Designación. Permita un espacio en el margen derecho para poder escribir la palabra (PISTA) cuando una surja durante la investigación. (PISTA)

Si hay más de un párrafo deje dos espacios entre los párrafos y prepare el primero tal y como hizo el segundo.

(INFORMACION DE RUMORES) Información de rumores se anote en un párrafo aparte y se indica con la frase INFORMACION DE RUMORES entre paréntesis.

NOTAS DEL AGENTE: Aquí se anotan todas las notas o comentarios que tenga el Agente referente a la fuente o al caso. Las notas del Agente se utilizan una sola vez en el Informe.

5. NOM.Y ORG. DEL AGENTE	6. FIRMA DEL AGENTE

FIGURA/EJEMPLO #2

FRASES DE PRIVACIDAD

LA FUENTE NO TUVO OBJECION A QUE SU IDENTIDAD SE LE REVELARA AL SUJETO.

A LA FUENTE SE LE DIO UNA PROMESA DE CONFIDENCIALIDAD COMO UNA CONDICION DE SU COOPERACION CON NUESTRA INVESTIGACION.

LA INFORMACION CONTENIDA EN ESTE INFORME SE OBTUVO DE ARCHIVOS OFICIALES DEL GOBIERNO.

LA INFORMACION CONTENIDA EN ESTE INFORME SE OBTUVO DE ARCHIVOS PUBLICOS.

LA INFORMACION CONTENIDA EN ESTE INFORME SE OBTUVO DE ARCHIVOS MEDICOS MILITARES.

LA INFORMACION CONTENIDA EN ESTE INFORME SE OBTUVO DE ARCHIVOS MILITARES DE LA OFICINA DE PERSONAL.

LA INFORMACION QUE CONTIENE ESTE INFORME SE OBTUVO DE ARCHIVOS CIVILES.

LA INFORMACION QUE CONTIENE ESTE INFORME ES INFORMACION FINANCIERA Y NO SE DISEMINARA A NINGUNA OTRA AGENCIA.

FIGURA/EJEMPLO_#3

FRASES_DE_DESIGNACION

(INTERROGACION DE SOSPECHOSO)

(REVISON DE ARCHIVOS DE AGENCIAS LOCALES)

(SERVICIO MILITAR)

(ARCHIVOS MEDICOS)

(ARCHIVO MILITAR)

(ARCHIVOS DE PERSONAL CIVIL)

(CIUDADANIA)

(NACIMIENTO)

(REFERENCIA DE CREDITO/ANOTADA)

(REFERENCIA DE CREDITO/DESARR.)

(REFERENCIA PERSONAL/ANOTADA)

(REFERENCIA PERSONAL/DESARROLLADA)

(CHEQUEO DEL VECINDARIO)

(ENTREVISTA DEL SUJETO)

(SUPERVISOR DE EMPLEO)

(COMPANERO DE EMPLEO)

(ARCHIVOS DE EMPLEO)

(ARCHIVOS DE EDUCACION)

(ENTREVISTA DE EDUC.)

(FUENTE DESARR./EMPLEO)

(FUENTE DESARR./RESI.)

(FUENTE DESARR./EDUC.)

(COMPANERO MILITAR)

(REV. DE ARCH. MILI.)

(SUPERVISOR MILITAR)

(COMANDANTE)

(PRIMER SARGENTO)

(EXAM. DE POLIGRAFO)

e. Utilice el nombre completo del SUJETO en la primera oración del párrafo de introducción.

6. Complete el resto del Informe, anotando toda la información sobre el SUJETO obtenida durante la investigación. El formato exacto del informe será determinado por el tipo de informe que sea. A continuación enumeramos varios formatos para los distintos tipos de informes:

a. **INFORME DE INVESTIGACION DE SEGURIDAD DE PERSONAL:**

1) Entre el Párrafo de Asociación el cual contiene una descripción completa y concisa de la asociación entre la Fuente y el SUJETO.

(a) Este párrafo debe contestar como mínimo las preguntas que aparecen en la figura #5, las cuales establecen, la naturaleza, grado, y duración de su asociación. (VER_FIGURA/EJEMPLO_#5)

(b) Anote el apellido del SUJETO la primera vez que se refiere a el en el párrafo de asociación. Luego de mencionarlo por primera vez se puede referir a él con la palabra SUJETO.

2) Entre el Párrafo de Antecedentes que contiene información de los antecedentes del SUJETO, tales como:

(a) Fecha y Lugar de Nacimiento.
(b) Situación Familiar/Matrimonio.
(c) Servicio Militar.
(d) Residencias.
(e) Educación.
(f) Empleo.
(g) Asociados.

NOTA: Areas de información que no son cubiertos durante la entrevista se pueden incluir en la última oración de la siguiente manera: (La fuente no pudo proveer mas información acerca de la educación, residencia, empleos del SUJETO).

NOTA: La información de Antecedentes debe anotarse cronológicamente, o sea en el orden en que ocurrieron.

3) Entre el Párrafo de LIDMC, el cual contiene información favorable o desfavorable en relación a la Lealtad, Integridad, Discreción, Moral, y Caracter del SUJETO. (esto se conoce como LIDMC) Areas que entran o se discuten en el Párrafo de LIDMC son:

Moral Sexual.
Moral Ética.
Honestidad.
Integridad.
Madurez.
Discreción.
Carácter.
Estabilidad Mental.
Estabilidad Emocional.
Apostar.
Bebidas Alcohólicas.
Drogas.
Medicamentos No-Recetados.
Estabilidad Financiera.
Acaudalado Indebido.
Agencias Policiales.
Derrocamiento del Gobierno.
Negar Derechos Civiles.
Otras Organizaciones.
Viajes al Extranjero.
Amigos/Familiares Extranjeros.
Conecciones de Negocios en el Extranjero.
Lealtad.

NOTA: Conteste todas las preguntas a los temas arriba mencionados aunque el SUJETO de una contestación negativa (NO SE). Las respuestas negativas se incluyen en el informe en la última oración, ("LA FUENTE no proveyó información acerca de Viajes al Extranjero del SUJETO").

4) Entre el Párrafo de RECOMMENDACION como el último párrafo del informe de Investigación de Seguridad de Personal.

(a) Este párrafo contiene la recomendación de la Fuente en cuanto a si el recomienda que le den una posición de confiabilidad y responsabilidad al SUJETO.

(b) Use el nombre completo del SUJETO y no la palabra SUJETO en la primera oración del párrafo de recomendación.

(c) Una fuente puede dar uno de cuatro recomendaciones:

(1) Se puede negar a recomendarlo:

"La Fuente se nego a dar una recomendación relacionado con Arturo G. RIVAS, para un trabajo en una posición de confiabilidad y recomendación debido a que solo hace ocho (8) semanas que lo conoce.

(2) Puede dar una recomendación Favorable:

"La Fuente recomendo a Arturo G. Rivas para una posición de confiabilidad y responsabilidad con el gobierno nacional".

(3) Puede dar una recomendación no-favorable:

"La Fuente recomendo que no se cosiderará a Arturo G. RIVAS para una posición de confiabilidad y responsabilidad con el gobierno nacional debido a que es deshonesto y su falta de integridad. La Fuente ejecutó una declaración jurada, y estaba dispuesto a aparecer ante una junta o juicio en relación al SUJETO."

(4) Puede dar una recomendación calificada:

"La Fuente recomendo que a Arturo G. RIVAS se le considere favorablemente para una posición de confiabilidad y responsabilidad con el gobierno nacional, con la condición de que EL (RIVAS) deje de consumir tantas bebidas alcohólicas. La Fuente ejecutó una declaración jurada y estaba dispuesto a aparecer ante una junta o juicio en relación al SUJETO.

b. Revisión de Archivos:

1) El formato dependerá del tipo de archivo que se revise:

(a) La información que se obtiene de los archivos normalmente se presenta de una forma tabulada (VER FIGURA/EJEMPLO #6).

(b) La información también se puede presentar en forma narrativa. (VER FIGURA/EJEMPLO #6)

(c) Una combinación de narrativa y tabulación se puede utilizar. (VER FIGURA #6)

c. Incidente, Quejas, o Investigaciones Limitadas:

1) Anote uno o más párrafos de información que presentes una historia clara y completa.

2) Presente toda la información en un orden cronológica.

3) Conteste las siguientes preguntas para desarrollar toda la información:

(a) Quién.
(b) Qué.
(c) Dónde.
(d) Cuándo.
(e) Por qué.
(f) Cómo.

d. Cuando el informe es largo y no cabe en la primera página:

1) Deje por lo menos 1/2 pulgada de espacio en la parte abajo del informe y escriba (continuado) entre paréntesis en parte derecha abajo del informe. (si hay que incluir información de clasificación en este informe deje por lo menos 1 pulgada de espacio.

2) El informe se puede continuar utilizando el mismo formato que la primera página con la misma información en los bloques del 1-3 y del 5-6.

7. Anote La_Información_de_Rumores, si es aplicable: (VEA_LA_FIGURA/EJEMPLO_#1):

a. Utilice este párrafo cuando se desarrollan rumores o información de esa indole.
b. Cuando la fuente original de la información no se puede determinar.
c. Cuando pistas que puedan verificar o negar esta información no se pueden identificar.

NOTA: En los informes de Investigación de Seguridad Personal, coloque el párrafo de (Información de Rumores) entre el Párrafo de LIDMC y el Párrafo de Asociación.

8. Entre el Párrafo de Las Notas del Agente:

a. Este párrafo ayuda a los oficiales que revisan el informe a evaluar la información, y llamar la atención a discrepancias pertinentes.

1) Discute por que no se desarrollo o no se debe desarrollar una pista en particular.

2) Anote datos de su (el Agente) conocimiento personal que puedan ayudar a aclarar el incidente.

3) Anote información pertinente de la Fuente que no se discutió en el resto del informe.

4) De su opinión personal del SUJETO, o de la información que se obtuvo de él, si es necesario para aclarar algunas dudas. Se debe especificar que esto es solo la opinión del Agente.

5) Discuta cualquier discrepancia que exista en el Historial Personal de Antecedentes del SUJETO.

6) Discuta la condición en que se encontraban los archivos que se revisaron, si esto afecta o no su validez.

7) Explique y discuta cualquier palabra o frase que sea difícil de entender normalmente.

8) Llame la atención a conflictos o discrepancias en las diferentes historias que surgieron a consecuencia de la investigación en relación a la misma información. Anote su opinión personal sobre cual de los relatos usted personalmente cree que tiene más validez.

9) Indique si algunos de las fuentes que tienen el mismo apellido son familiares o no. (solo si aplica en su reporte).

b. No utilice las notas del Agente para:

1) Proveer mucha información que no sea pertinente al caso.

2) Llamar la atención a discrepancias menores en el Historial Personal de Antecedentes del SUJETO.

4) Describir la dificultad que tuvo para localizar a una fuente.

5) Indicar recomendaciones.

E. COMPLETE EL BLOQUE #5: (NOMBRE Y DIRECCION DE LA ORGANIZACION DEL AGENTE ESPECIAL) (VER_FIGURA_EJEMPLO #1)

F. EDITE/REVISE SU INFORME DE ACUERDO A LAS SIGUIENTES REGLAS:

1. Estructura de las Oraciones y su Contenido:

   a. Las Oraciones deben ser:

      1) Claras.

      2) Concisas.

      3) Simples.

      4) Imparciales.

   b. Las Oraciones no deben contener:

      1) Expresiones de lenguaje locales.
      2) Palabras Vulgares. (A no ser que estes citando las palabras exactas del SUJETO).

2. El uso correcto de la palabra SUJETO, y el nombre de la persona que se entrevista:

   a. Siempre escriba el nombre de la persona entrevistada en letras Mayúsculas.

   b. La palabra "SUJETO" en letras mayúsculas puede substituir al nombre del entrevistado, menos:

      1) En la primera oración de los párrafos de Introducción y recomendación.

      2) La primera vez que se menciona al entrevistado en el párrafo de Asociación.

   c. Escriba en letra MAYUSCULA todos los pronombres que se utilizen para referirse al SUJETO. EJEMPLO: (EL, ELLA)

3. El uso apropiado de la palabra "FUENTE":

   a. Escriba el nombre de la fuente normalmente cuando se mencione en el informe, sin utilizar letras mayúsculas.

   b. Se puede substituir en el informe la palabra "Fuente" con solo la "F" en letra mayúscula cuando se menciona la fuente en el informe.

c. Si quiere utilizar un pronombre para referirse a la Fuente, escriba la primera letra en mayúscula, "El", "Ella".

4. El uso apropiado de los nombres de otras personas mencionadas en el informe que no sean "el SUJETO" o "la Fuente":

a. La primera vez que se menciona otra persona en el informe, se le debe identificar completamente, incluyendo el nombre completo, dirección del empleo, dirección residencial, o cualquier forma en que podamos ponernos en contacto con él.

b. Despues de identificar a las otras personas por primera vez, se puede referir a ellos en el resto del informe utilizando solamente su apellido, a menos que existan dos personas con el mismo apellido, entonces se tiene que utilizar el nombre completo.

c. Si solo se conoce el Apellido del individuo, escriba PND, que significa PRIMER NOMBRE DESCONOCIDO, EJEMPLO (PND Gonzalez).

d. Si solo se conoce el Primer nombre del individuo, escriba AD, que significa APELLIDO DESCONOCIDO, EJEMPLO (Raul AD).

e. Nunca utilice PND AD, juntos. Si no se conoce el nombre del individuo, indíquelo de la siguiente manera:

"El SUJETO estuvo casado con una mujer, nombre desconocido, ...".

f. Si una fuente no está segura como se deletrea un nombre, escriba la palabra "Fonético" en paréntesis después del nombre. Esto significa que el nombre se deletréo por su sonido solamente.

g. Indique los nombres de solteras de las mujeres de la siguiente manera, (Maria Gomez, N:Gonzales) Esto significa que el apellido de soltera de Maria es Gonzales.

h. No identifique a las Fuentes de Confidencia por sus nombres propios. Utilize los números o nombres de código solamente. No utilize frases en el informe que tiendan a identificar, o localizar a una fuente confidencial en sus informes.

5. CAPITALIZACION: Cuando éste preparando su informe de Agente déjese llevar por las siguientes reglas en cuanto a escribir palabras y letras en letras Mayúsculas. Capitalize:

a. La primera palabra de cada oración.

b. La primera letra de la palabra "Fuente".

c. La primera letra de los nombres propios, lugares, países, razas, idiomas, meses, y los días de la semana.

d. Todas las letras del apellido del SUJETO.

e. Todas las palabras en la FRASE DE PRIVACIDAD.

f. La palabra SUJETO.

g. Todas las FRASES DE DESIGNACION.

h. Todas las calsificaciones de seguridad (CONFIDENCIAL, SECRETO, ULTRA-SECRETO).

i. Pronombres cuando se substituyen por el nombre del SUJETO (EL, ELLA).

j. Nombres de todos los partidos políticos y organizaciones (Partido Liberal).

k. Todo los títulos antes de los nombres (Dr., Lic., Md.)

l. Títulos de rango, oficina, o profesión si están acompanados por nombres, (GONZALES, Raul, CPT, Estado Mayor Conjunto).

m. Nombres de regiones, localidades, o estructuras geográficas, (el Este, Oeste, Norte).

n. Los nombres de organizaciones formalmente estructuradas y establecidas, (Estado Mayor Conjunto, Departamento de Investigaciones Nacionales, Policía Nacional, etc.).

o. Los nombres de los Lenguajes, (Inglés, Español, Francés, etc.).

p. Los nombres de escuelas, universidades, (Escuela Santa Maria, Universidad de El Salvador, etc).

q. Grados universitarios, (Doctorado en Medicina, Licenciatura, etc.).

6. NO CAPITALIZE LO SIGUIENTE:

a. Nombres de estudies/cursos (matemática, historia, biología, química) excepto los lenguajes (Inglés, Español, Francés, etc.).

b. Tèrminos descriptivos para denotar direcciones, (arriva, abajo, a la izquierda, a la derecha).

7. El uso de Comillas "......":

a. No use comillas para denotar apodos comunes, a menos que sea utilizado con el nombre completo de la persona, (Herman "Babe" Ruth).

b. No use comillas con los nombres de periódicos y revistas, subráyelos. (El Diario).

8. El uso de Comas:

a. Use comas entre ciudad y país, (San Salvador, El Salvador).

b. Use una coma para separar frases absolutas, (Juan Jimenez, el hombre mas rico del mundo, fue detenido ayer).

9. Subrayar:

a. Subraye palabras en otro idioma, seguido por la traducción al Español entre paréntesis, (El trabajaba en el Post Office (Correo)).

b. Subraye cualquier información desarrollada durante la entrevista que sea diferente a aquella que aparezca en el Bloque del SUJETO/TITULO.

9. El uso de títulos cortos:

a. Usar títulos cortos significa tomar la primera letra de cada nombre de una organización o tema y escribirlas en paréntesis, luego el título corto se puede usar en el informe:

EJEMPLO: "La Fuente trabaja en el Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas (EMCFA), de El Salvador (ES)."

b. Tan pronto establesca un título corto lo puede utilizar sin los paréntesis. Solo se usan los paréntesis cuando se menciona el título corto por primera vez. EJEMPLO: La Fuente dijo que el SUJETO también trabajaba en el EMCFA ES."

c. Los títulos cortos se pueden utilizar para, escuelas, unidades, e instalaciones militares.

d. Nunca use títulos cortos para los nombres de personas.

e. No utilice títulos cortos si la frase solo se usará una vez en el informe.

10. Abreviaciones:

a. No utilice muchas abreviaciones en sus informes.

b. Si utiliza abreviaciones, deletree la palabra completa la primera vez que la mencione en el reporte, y luego utilice solamente la abreviación.

c. No abrevie rangos militares si los menciona por si solos sin un nombre, (El hombre era un capitán). Se puede abreviar cuando va acompanado de un nombre, (El CPT Ramirez es un buen soldado).

d. Nunca abrevie los meses del año y utilice al año completo en sus informes, (el 15 de Mayo 1988).

11. El uso de números y numerales:

a. Cuando use números de uno al nueve, deletréelos, (uno, dos, tres, cuatro, ...nueve).

b. Del nueve en adelante puede usar los numerales en si, (10, 11, 12, 13, etc.).

c. Use numerales para describir:

1) Sumas de dinero. No importa la cantidad siempre use numerales.

2) Números de calles en las direcciones, (Calle 50).

3) Números de apartamentos y de habitaciones.

4) Grados de temperatura, precios, porcentajes, etc.

d. No utilice numerales:

1) Cuando comienza una oración, deletree el número, (Cuatro terroristas fueron capturados ayer).

e. Use las siguientes reglas para los informes militares:

1) Use la forma militar de anotar la hora (De acuerdo a su PON).

2) Las unidades, compañías, escuadras, regimientos, etc., se pueden abreviar, y se ponen en orden de menor a mayor cuando se mencionan en el informe, (El pertenece a la 1ra Escuadra, 2nda Compañía, Regimiento de Caballería).

G. Complete el Bloque #6 (FIRMA):

1. Firme su nombre de la misma forma en que aparece escrito en el Bloque #5.

2. Todos los informes requieren una firma original en cada página, no utilize papel carbón o estampilla cuando firme el informe.

H. Marque todas las páginas del informe con la clasificación apropiada, (La clasificación sera selecionada de acuerdo a los requerimientos de su PON).

I. Envie el informe completado a su Oficina de Control.

FIGURA/EJEMPLO #4
EJEMPLOS DE INFORMACION PARA EL PARAFO DE INTRODUCCION

1. ENTREVISTA DE FUENTE (INVESTIGACION DE ANTECEDENTES):

(FASE DE DESIGNACION); Fecha de la entrevista; identidad de la persona entrevistada (nombre, ocupación, residencia, rango, número de serie, posición); y el lugar de la entrevista. La razón para la entrevista, y la asociación y periodo de conocimiento entre el SUJETO y el entrevistado.

2. ENTREVISTA DE FUENTE (INVESTIGACION DE INCIDENTE):

Día de la entrevista,; identidad completa de la fuente,; lugar de la entrevista; y, si es necesario, la razón para la entrevista.

3. SEGUIMIENTOS:

Fecha; duración; tipo de seguimiento y cualquier información relacionada con las personas bajo seguimiento (observación); lugar; y la identidad de las personas que llevan acabo el seguimiento. Si la situación requiere la protección de la identidad de las personas (sin contar a los agentes), una referencia usando códigos se debe utilizar.

4. ENTREVISTAS DEL SUJETO:

(DESIGNACION DE FASE); fecha de la entrevista; identidad del SUJETO (nombre completo, rango, número de serie/cédula, posición, lugar de empleo, y dirección residencial y de empleo); declaración jurada de veracidad; lugar de la entrevista; propósito de la entrevista; aviso de los derechos legales; aviso de la necesidad de una declaración jurada escrito por parte del SUJETO.

5. REVISION DE ARCHIVOS:

(DESIGNACION DE FASE); fecha de la revisión; localización de los archivos; oficina u otro lugar; nombre y posición de la persona que nos brindo acceso a los archivos; identidad completa del archivo (título, página, o cualquier otra información que ayude en la identificación del archivo).

CONTINUACION DE LA FIGURA/EJEMPLO #4

6. ALLANAMIENTOS, ESCUDRINOS, EMBARGOS:

Fecha de la actividad; identificación de las personas y o unidades llevando acabo dicha actividad; y la autoridad para llevar acabo esa autoridad. En escudriños y embargos, hace falta el nombre del oficial que sirve de testigo (Normalmente esta persona es el comandante del SUJETO).

7. INTENTOS INVESTIGATIVOS:

Fecha del Intento; identidad de las personas a las cuales se intento entrevistar; identidad de las personas a las cuales se les habló; razón por la cual la persona no se pudo entrevistar; y cualquier pista posible. La explicación debe indicar que se hizo todo lo posible por localizar a la fuente o a la persona pero no se pudo lograr.

8. FUENTES CONFIDENCIALES:

Fuentes que tienen códigos para propósitos de identificación no seran identificados, ni frases o información que puede dar una pista un cuanto a su identidad o localización se incluirá en informe. Las fuentes confidenciales solo seran mencionadas por su código o símbolo designado. Para asistir en la evaluación de la información, el Agente indica a través de una frase el nivel de confiabilidad de la fuente. EJEMPLO:

"La Fuente, quien a brindado información confiable en el pasado.......

"La Fuente, quien ha brindado información que ha sido coraborada en parte por otras fuentes.............

"La Fuente, cuya confiabilidad es desconocida, pero que ha sido un conocido del SUJETO durante los últimos 5 años...........

FIGURA/EJEMPLO #5
PARAFO DE ASOCIACION

1. La primera vez que se encontraron(conocieron) y las circunstancias de ese encuentro.

2. La última vez que se encontraron y las circunstancias.

3. Tipo de contacto (profesional o social o ambos).

4. Frecuencia del contacto.

5. Periodo de asociación más cercana, si hubo alguno.

6. Momentos en que no tuvieron contacto por 31 días o más.

7. Comunicación entre ambes durante el período en que no hubo contacto.

8. Comunicación o correspondencia desde el último contacto.

FIGURA/EJEMPLO #6

INFORME DE AGENTE

1. NOM. DEL SUJ. O TIT. DEL INCI.

RAMIREZ, Juan O.
TCC: TORRES, Antonio O.
CPT, 000-00-000
9 MARZO 1956, San Salvador, ES

2. FECHA

15 Mayo 1988

3. NUM. CONT.

4. REPORTE DE HALLAZGOS:

ESCRIBA AQUI LA FRASE DE PRIVACIDAD UTILIZANDO LETRAS MAYUSCULAS.

(ARCHIVOS MEDICOS) El (FECHA), los archivos médicos militares de Juan O. RAMIREZ en el Hospital Militar, San Salvador, El Salvador, fueron revisados por (rango y nombre del Agente), Agente Especial, Estado Mayor Conjunto, substancialmente la y revelaron siguiente información:

NOMBRE:

RANGO:

NUMERO DE SERIE:

UNIDAD:

FECHA DEL ULTIMO CHEQUEO MEDICO:

El archivo del SUJETO no contenía información que indicaba el uso ilegal de drogas o marijuana; abuso de medicinas de prescripción o cualquier otras medicinas; el uso crónico de bebidas alcohólicas; o desordenes mentales o nerviosos. Ningún desorden físico o medicinas indicadas en el archivo dan una indicación fuera de lo normal.

5. NOM. Y ORG. DEL AGENTE

6. FIRMA DEL AGENTE

INFORME DE AGENTE

1. NOM. DEL SUJ. O TIT. DEL INCI.	2. FECHA 3. NUM. CONT.
4. REPORTE DE HALLAZGOS:	
5. NOM. Y ORG. DEL AGENTE	6. FIRMA DEL AGENTE

CAPITULO XIX

REPORTE/INFORME DE INVESTIGACION

INTRODUCCION:

Como AE de CI usted debe tener un conocimiento de como preparar un informe de investigaciones. Un informe de investigaciones es una accumulación de los informes de agentes en un resumen conciso de las interrogativas básicas en la cual solo los hechos son anotados.

GENERALIDADES:

NOTA: El ejemplo #1 es el formato para el Reporte/Informe de Investigación.

A. PREPARE EL ENCABEZAMIENTO DEL INFORME:

1. Anote la fecha en que se preparó el informe en el Bloque "FECHA SOMETIDO" del Informe.

2. Anote la información de "Enfoque" si aplica en este reporte. Este bloque es pertinente si el informe se trata de una investigación de antecedentes. Si esta no es una investigación de antecedentes, deje este bloque en blanco.

3. Anote la Categoría del Caso en Bloque "CLASIFICACION DEL CASO". (Ejemplo: Espionaje, Sabotaje, Subversión, etc).

B. Si esta es una investigación de Personal de un SUJETO (o sea, en donde se conoce al SUJETO) llene los bloques del 1 al 10. Si no se conoce al SUJETO, entre N/A (No Aplica) en estos bloques.

1. Anote el nombre (apellido en letras Mayúsculas, Primer nombre, e inicial) del SUJETO en el Bloque #1.

2. Anote el número de Serie, Cédula, del SUJETO en el Bloque #2.

3. Anote la Raza del SUJETO en el Bloque #3.

4. Anote el Rango, ya sea militar o Civil, en el Bloque #4.

5. Anote la Rama de Las Fuerzas Armadas a la cual pertenece el SUJETO, en el bloque #5.

6. Anote la posición que ocupa el SUJETO en el Bloque #6.

7. Anote la Fecha de Nacimiento del SUJETO en el Bloque #7.

8. Anote el Lugar de Nacimiento del SUJETO en el Bloque #8.

9. Anote la Unidad o la dirección del empleo del SUJETO en el Bloque #9.

10. Anote la Dirección Residencial del SUJETO en el Bloque #10.

C. Si este es un caso de INCIDENTE (Persona o personas desconocidas), llene los Bloques del 11 al 15. Si no es un caso de INCIDENTE, anote N/A en estos Bloques.

1. Anote el Título del Incidente en el Bloque #11.
2. Anote la Fecha del Incidente en el Bloque #12.
3. Anote la hora del Incidente en el #13.
4. Anote el lugar donde ocurrió el incidente en el Bloque #14.
5. Anote los números de registro o de serie de cualquier equipo que estuvo envuelto en el incidente en el Bloque #15.

D. Complete la Sección de Control:

1. Anote el símbolo/número de control o el número de archivo en el Bloque #16.

2. Anote el nombre de las Organizaciones que están llevando a cabo la investigación en el Bloque #17.

3. Anote el nombre de la Oficina de Control en el Bloque # 18.

E. Complete la Sección de "Datos Investigativos":

1. Anote el nombre de la persona u organización que solicitó el Informe en el Bloque #19.

2. Anote la razón por la cual se lleva a cabo la investigación en el Bloque #20.

3. Anote la Información de la Fecha de la investigación en el #21:

a. Anote la Fecha en que Comenzó la Investigación.

b. Anote la Fecha en que Terminó la Investigación (Si no se ha terminado la investigación todavía, anote N/A en este espacio.

F. Anote la "Situación Actual del Caso" en el Bloque #22:

1. CERRADA: Se indica que una investigación esta "CERRADA" cuando ya no se requieren más actividades investigativas para que las autoridades tomen una decisión sobre el caso.

2. TERMINADA/ELIMINADA: Una investigación se considera TERMINADA cuando se deje de investigar por alguna razón que no sea la conclusión del caso.

3. SUSPENDIDA: Una investigación se considera SUSPENDIDA cuando la información obtenida no es completa y se han agotado todas las pistas tangibles, pero todavía existe la posibilidad de que nueva información surja en el futuro.

4. PENDIENTE: Una investigación se considera PENDIENTE cuando la investigación es continua. (o sea que todavía hay muchos datos y pistas para resolver y desarrollar).

F. Complete la Sección de "SINOPSIS":

NOTA: EL SINOPSIS ES UN RESUMEN, CONCISO, EN FORMATO DE PARAFO, ESCRITO EN UNA SECUENCIA LOGICA DE LAS ACCIONES INVESTIGATIVAS, Y CONTESTANDO DE LA MANERA MAS COMPLETA EL "QUIEN". "QUE", "CUANDO", "DONDE", "PORQUE", Y EL "COMO" DE LA INVESTIGACION. RECOMMENDACIONES, OPINIONES, O CONCLUCIONES NO SE DEBEN INCLUIR EN ESTE INFORME. ESOS COMENTARIOS DEBEN SER INCLUIDOS EN LA CARTA DE TRANSMISION DEL INFORME DE INVESTIGACION.

1. Márgenes:

a. Comienze el informe tres (3) líneas debajo del borde negro en la parte arriva del Bloque de Sinopsis.

b. El borde negro en este informe servirá como el margen izquierdo del reporte.

2. Enumeración de Párrafos: Los párrafos en la Sección de Sinopsis de este Informe no serán enumerados.

3. Clasificación de Párrafos: Cada párrafo del Sinopsis tendra al comienzo la Clasificación específica de ese párrafo. Este se hace escribiendo la clasificación de cada párrafo entre comillas al comienzo del párrafo. (Ejemplo:

(C) LOS ESTUDIANTES FUERON...............

4. Documentos Fehacientes al Informe:

a. Todos los documentos Fehacientes (o adicionales) al informe se nombraran en paréntesis dentro del párrafo del Sinopsis que estos apoyan. Por Ejemplo si el Informe del Agente #1 apoya al primer párrafo del Sinopsis dentro del párrafo se incluirá algo así: (Informe del Agente #1).

5. Clasificación del Informe: El informe será Clasificado de acuerdo a su contenido, y a lo estipulado en su PON.

G. Páginas de Continuación: Si el informe no se puede terminar en la primera página se continúa en otra página en blanco, utilizando márgenes normales de acuerdo a su PON.

1. En la parte superior de la página de continuación, escriba el Título (Tema), o el nombre del SUJETO en la parte izquierda y la Fecha y número de Archivo en la parte derecha del papel. EJEMPLO:

BENITEZ, Wilfredo D. FECHA: 1 de Mayo de 1988
NUMERO DE ARCHIVO: 50-88-0-1

H. Complete la Sección de 'Distribución' en el Bloque #24. La distribución del Informe se hará de acuerdo a su PON.

I. Complete la Sección de 'Revisado Por' en el Bloque #25. El nombre escrito a maquinilla y firma de la autoridad que revisó el Informe se anota en esta sección.

INFORME DE INVESTIGACION FECHA SOMETIDO

ENFOQUE (ANTECEDENTES) CLASIFICACION DEL CASO

_____RAL _____RAG _____IAE _____IAI

DATOS DE IDENTIFICACION

1. APE. PAT.-MAT., NOM., INI. 2. CED. 3.RAZA 4.RAN. 5.RAMA

6. POSICION 7. FECHA DE NACIMINETO 8. LUGAR DE NACIMIENTO

9. UNIDAD O DIREC. DE EMPLEO 10. DIREC. RESIDENCIAL

11. TITULO DEL INCI. 12. FECHA DEL INCI. 13. HORA DEL INCI.

14. LOCAL. (EDIF., UNI.) 15. NUM. DE SERIE DEL EQUIPO, ETC.

DATOS DE CONTROL

16. SIMBOLO DE CONTROL O NUMERO DE ARCHIVO

17. INVEST. COND. POR (ORG.) 18. OFICINA DE CONTROL

DATOS DE INVESTIGACION

19. INVEST. SOLI. POR 20. RAZONES PARA LA INVESTIGACION

21. FECHA DE LA INVESTIGACION

COMENZO TERMINO

22. SITUACION ACTUAL DEL CLASE

_____CERRADO _____TERMINADA _____SUSPENDIDA _____PENDIENTE

23. SINOPSIS

24. DISTRIBUCION

25. REVISADO POR

NOMBRE Y TITULO FIRMA

CAPITULO XX

PREPARACION DE INFORMES SUMARIOS

INTRODUCCION:

Un Informe Sumario (IS) es el vehículo que se utiliza para resumir ciertos aspectos de una investigación, o darle énfasis a puntos claves de las acciones de una investigación. Este informe no es tan detallado y no está diseñado para remplazar el Informe de Agente. Es como el título indica, un sumario (resumen). El IS debe de contener ciertas declaraciones concisas de información favorable y derogativa (desfavorable), si aplica, de esta forma la prespectiva del caso o de la investigación no será alterada.

GENERALIDADES:

A. Preparando el encabezamiento.

1. Anote la fecha de preparación en la sección de "Fecha".

2. Anote la identidad de la "Oficina Preparadora".

3. Anote la información del SUJETO, utilizando las mismas reglas del Informe de Agente.

a. Apellido paterno y materno en letras Mayúsculas, nombre, inicial.

b. Cédula.

c. Fecha y lugar de nacimiento (FLDN).

EJEMPLO: PEREZ-RIVERA, Juan A.
CEDULA: 111-11-1101
FLDN: 1 Enero 1947, San Miguelito, ES

B. Anote la información que va hacer reportada en la sección del "Informe Sumario". El texto empieza en la tercera línea de la línea negra en la parte de arriba del bloque titulado "Informe Sumario", dejando dos líneas en la parte de arriba. La línea o el borde negro a la izquierda del documento se utilizara como el margen para todos los artículos.

1. Anote los números en sequencia.

Ejemplo:

1.

2.

3.

2. Anote la clasificación contenida en cada párrafo.

Ejemplo:

1. (C)

2. (S)

3. (NC)

3. Anote el código (clave) de evaluación del contenido de la información de cada párrafo utilizando el sistema de evaluación demostrado en el documento del IS. El código de evaluación debe de anotarse en la última línea del párrafo en la extremo derecha (Figura 1).

NOTA: Si no hay suficiente espacio para anotar el código de evaluación en la última línea del párrafo, el código de evaluación se anotará en una línea debajo la última línea del párrafo y en la extrema derecha del documento.

Ejemplo:...
....
....
..................se fue en un Toyota con placas de Cuba.
(F-6)

C. Fuentes de información.

Fuentes de información normalmente no se revelarán en los IS. Si el informe (informe) se mantendrá dentro de la inteligencia militar, la fuente puede ser identificada si la identificación es necesario para establecer la veracidad de la información. Cuando la fuente no es identificada, por razones de seguridad, una indicación de su acesso a la información, se puede incluir, mientras que la información sobre la fuente no sea tan explicita que identifique a la fuente. Cuando el IS no revela la identidad de la fuente la copia de los archivos de la oficina deben de anotar la identidad de la fuente(s). Un número de código se debe utilizar cuando la identidad de la fuente requiere protección. Una bibliografía de las fuentes se puede anadir en los archivos cuando utilizamos mas de una fuente para el mismo informe.

D. Información de otras agencias gubernamentales. Información obtenida por otras agencia gubernamentales, menos la de la Fuerza Armada, no se incluirán en el IS. Si otras agencias fuera de las Fuerzas Armadas requieren la información obtenida en el IS, el originador o la fuente deben de dar permiso que la información sea divulgada. Si el IS contiene información que ha sido autorizada a divulgarse a otras agencia, esta información se escribirá en letras Mayúsculas y subrayadas.

Ejemplo: LA FUENTE QUIEN ES CONSIDERA CONFIABLE INFORMO LO ....
..........(Figura 1, Parafo 4).

Cuando este tipo de información aparece en el IS, la siguiente declaración debe de incluirse y debe de aparecer como un párrafo no enumerado y al final, escrito en letras mayúsculas. (Figura 1, parafo 4).

Ejemplo: INFORMACION DERIVADA DE OTRAS FUENTES FUERA DE LAS FUENTES DE LAS FUERZAS ARMADAS SON INCLUIDAS EN ESTE IS. ESTA INFORMACION NO SE DIVULAGARA A OTRAS AGENCIA FUERA DE LAS FUERZAS ARMADAS.

E. Espacio adicional. Si se necesita espacio adicional, dos líneas en la parte de abajo del documento se dejaran en blanco y el texto se continuará en un papel blanco con margenes normales. En la parte de arriba del papel blanco, el bloque del SUJETO se pondrá en la parte izquierda con la fecha y archivos de referencia.

Ejemplo: 1 Agosto 86
PEREZ-RIVERA, Juan A.
CEDULA: 111-11-1101
FLDN: 1 Enero 1947, San Miguelito, ES

entro al restaurante y se sento en la mesa de la esquina donde fue acompañado...............

F. Distribución del IS. El último artículo del IS es la distribución. La distribución se indicará de acuerdo con el PON. (Ejemplo en figura 1).

G. Terminación del IS. El IS no se firma. La copia de los archivos tendrá el nombre del individuo quien preparó el IS escrito a máquina en la parte arriba en la esquina derecha del documento.

H. El IS será clasificado de acuerdo con su contenido.

INFORME SUMARIO FECHA

OFICINA PREPARADORA

SUJETO

CODIGO DE EVALUACION

DE LA FUENTE		DE LA INFORMACION	
COMPLETAMENTE CONFIABLE	A	CONFIRMADO POR OTRAS FUENTES	1
NORMALMENTE CONFIABLE	B	PROBABLE VERDAD	2
COMODAMENTE CONFIABLE	C	POSIBLE VERDAD	3
NORMALMENTE NO CONFIABLE	D	DUDA LA VERDAD	4
NO CONFIABLE	E	IMPROBABLE	5
NO SE CONOCE LA CONFIAZA	F	VERACIDAD NO SE PUEDE JUZGAR	6

INFORME SUMARIO

DISTRIBUCION

CAPITULO XXI

ESCRUTINIO DE CI E INTERROGACION

INTRODUCCION:

El proceso de escrutinio e interrogación de CI nos permite identificar y explotar a las personas/blancos de interés para CI. Este proceso nos permite detectar a estas personas o blancos, nos ayuda en la disposición de los mismos de una manera efectiva.

GENERALIDADES:

A. DETERMINAR EL PROPOSITO DEL ESCRUTINIO E INTERROGACION DE CI:

1. Las operaciones de Escrutinio de CI someten de una manera sistemática a los civiles que se encuentren en el área de combate a una serie de indagaciones/ entrevistas/interrogaciones con el fin de:

a. Localizar y segregar personas sospechosas.

b. Identificar personas de interés para CI. (Ver Ejemplo #1)

NOTA: EN FIN, LAS OPERACIONES DE ESCRUTINIO DE CI SE LLEVAN ACABO PARA INTERCEPTAR AGENTES ENEMIGOS DE INTELIGENCIA, SABOTEADORES, Y SUBVERSIVOS QUE ESTAN TRATANDO DE INFILTRAR NUESTRA AREA DE OPERACIONES.

c. Obtener información de valor inmediato para la inteligencia.

d. Obtener información que normalmente no estaría disponible para las unidades de inteligencia.

2. Las operaciones de Interrogaciones de CI se llevan a cabo para obtener la máxima cantidad de información sobre las operaciones de inteligencia del enemigo en el menor tiempo posible.

B. Determinar los tipos de operaciones de escrutinio necesarios para satisfacer requerimientos de búsqueda y operacionales de CI.

EJEMPLO_#1

CATEGORIAS DE PERSONAS QUE SON DE INTERES PARA CI.

1. REFUGIADOS Y PERSONAS DESPLAZADAS.

2. CRUZADORES DE LINEAS.

3. DESERTORES DE LAS UNIDADES ENEMIGAS.

4. PRISIONEROS CIVILES Y PRISIONEROS DE GUERRA.

5. INTERNADOS EN CAMPOS DE CONCENTRACION.

6. MIEMBROS DE LAS ORGANIZACIONES DE LA RESISTENCIA QUE TENGAN INTERES DE UNIRSE A NUESTRAS FILAS.

7. COLABORADORES DEL ENEMIGO.

8. BLANCOS DE CI, TALES COMO LOS QUE APARECEN EN LAS LISTAS NEGRAS, GRIS, O BLANCAS.

9. INFORMANTES VOLUNTARIOS.

10. PERSONAS QUE TIENEN QUE SER CUESTIONADOS POR QUE ESTAN BAJO CONSIDERACION PARA EMPLEO CON LAS FUERZAS DE DEFENSA O CON LA OFICINA DE ASUNTOS CIVILES.

1. Hay que establecer las operaciones con el punto central de escrutinio, normalmente localizado en el area de colección de Prisioneros de Guerra. El punto central de escrutinio:

a. Tiene el propósito de recibir, segregar, escudriñar, y clasificar Prisioneros de Guerra, cruzadores de línea, refugiados, etc.

b. Recibe individuos capturados por tropas de combate, apoya y de logística dentro del área de operaciones.

2. Puntos Fijos de Chequeo, están ocupados permanentemente por tropas de combate o policias militares con el apoyo de Interrogadores o personal de CI, en las entradas de los pueblos, en los cruces de los ríos, y en otros áreas similarmente estratégicos.

3. Puntos de Chequeo Móvil, (en vehículo, o a pie) se utilizan como un sistema móvil para sistemáticamente al azar escoger personas de interés. Este punto se debe colocar en varios lugares y no permanecer fijo en ningún lugar, por más de un día.

4. Operaciones de Cercamiento y Búsqueda, se utilizan para segregar a un pueblo, area o valle, escudriñar a los habitantes y registrar residencias y áreas públicas.

D. Determinar los requerimientos de Personal: Los equipos de escudrinamiento normalmente estan compuestos de Policias Militares, tropas de combate, personal de asuntos civiles, interrogadores y agentes de CI.

E. Determinar el método específico de identificar personas de interés para CI:

1. Llevar a cabo interrogaciones iniciales de un escogido de personal civil y militar.

2. Utilize las listas Negras, Grises y Blancas.

3. Utilize un informante/fuente infiltrado en las celdas o centros de detenidos/prisioneros de guerra.

4. Coloque equipo de grabación o sonido en los áreas de detención de refugiados o prisioneros de guerra.

5. Distribuya una lista de los indicadores de interés para CI entre la policia militar, interrogadores, personal de asuntos civiles y otro personal envuelto en el escudrinamiento. (VER EJEMPLO #2).

EJEMPLO_#2

INDICADORES DE INTERES PARA CI

1. PERSONAS DE EDAD MILITAR.

2. PERSONAS QUE VIAJAN SOLAS O EN PAREJA.

3. PERSONAS SIN IDENTIFICACION PERSONAL.

4. PERSONAS CON DOCUMENTOS EXTRAÑOS.

5. PERSONAS CON GRANDES CANTIDADES DE DINERO, Y JOYAS EN SU POSESION.

6. PERSONAS QUE DEMUESTRAN ACCIONES PECULIARES.

7. PERSONAS QUE TRATAN DE EVITAR DETECCION O INTERROGACION.

8. PERSONAS QUE UTILIZAN LOS METODOS DE OPERACION DEL ENEMIGO.

9. PERSONAS CONOCIDAS COMO SIMPATIZANTES DEL ENEMIGO.

10. PERSONAS CON UN HISTORIAL SOSPECHOSO.

11. PERSONAS CON FAMILIARES EN EL AREA DEL ENEMIGO.

12. PERSONAS QUE POSEEN DESTREZAS TECNICAS O CONOCIMIENTOS ESPECIALES.

13. PERSONAS QUE HAN COLABORADO.

14. PERSONAS QUE DESOBEDECEN LAS LEYES EN EL AREA DEL ENEMIGO.

E. Examine los archivos de la base de datos de la infraestructura de la inteligencia enemiga para así familiarizarse con:

1. Métodos de Operaciones.
2. Procedimientos/Normas.
3. Objetivos.
4. Oficinas y Sub-Oficinas.
5. Agentes Conocidos.

F. Estudie los áreas bajo el control del enemigo para familiarizarse con:

1. La Geografía.
2. Puntos/áreas históricos o turísticos.
3. Distancias y condiciones de la carretera.
4. Situación Política.
5. Tradiciones sociales y económicas.
6. Tradiciones y Costumbres.
7. Problemas Raciales.

G. Analize el area de operaciones para determinar:

1. Toque de queda.
2. Restricciones de Movimiento.
3. Racionamiento.
4. Servicio obligatorio para el ejército.
5. Programas laborales de civiles.
6. Requisito para ser miembro en las organizaciones políticas.
7. Otras restricciones que se le han impuesto a la población.

8. Tener conocimiento de todas las restricciones que se le han impuesto a la población nos puede ayudar a:

a. Detectar discrepancias.

b. Reconozer cambios en las actividades enemigas.

c. Mantener control.

H. Hay que estudiar la situación y los archivos del Orden de Batalla para familiarizarnos con:

1. Unidades enemigas en el área de operaciones.

2. Unidades enemigas adyacentes al area de operaciones.

3. Disposiciones.

4. Capacidades.

5. Debilidades/Vulnerabilidades.

6. Composición.

7. Adiestramiento.

8. Equipo.

9. Actividades u operaciones recientes.

10. Historia.

11. Personalidades y comandantes.

I. Analize los requerimientos prioritarios de inteligencia del comandante para reconocer, detectar, explotar, y reportar los datos de Orden de Batalla (OB).

NOTA: EL AGENTE DE CI NO INTERROGA A LOS SOSPECHOSOS CON EL PROPOSITO DE OBTENER INFORMACION DE OB; SIN EMBARGO, CADA AGENTE DE CI DEBE FAMILIARIZARSE CON LOS RPI/RI DEL COMANDANTE PARA PODER RECONOCER INDIVIDUOS QUE POSIBLEMENTE TENGAN INFORMACION DE OB.

J. Prepare una lista de los indicadores para asistir al personal de escudrinamiento en la identificación de infiltradores hostiles/enemigos.

L. Coordine con:

1. El comandante en relación con la segregación de refugiados y prisioneros de guerra en su area de operación.

2. La Policía Militar para el control de la evacuación de los refugiados y prisioneros de guerra.

3. Con el G5 para el apoyo de asuntos civiles y Operaciones Sicológicas.

4. Las Autoridades Civiles si el control del área ha sido devuelto a ellos.

5. Con los interrogadores para asegurarnos de:

a. Ponernos de acuerdo de las categorías de personas que serán transferidas al control de CI para cuestionamientos posteriores.

b. Para decidir donde se colocarán los interrogadores de CI y los métodos que se utilizaran para transferir a los detenidos de un lugar a otro.

M. Llevar a cabo el escudrinamiento inicial de los individuos:

1. Hay que segregar a los detenidos, si son más de uno, de acuerdo a lo siguiente:

a. Civiles de los militares.

b. Oficiales de soldados de tropa.

c. Aun se pueden segregar más si es necesario de acuerdo a:

1) Nacionalidad.

2) Sexo.

3) Rango.

4) Rama de Servicio Militar.

NOTA: SE DEBEN SEGREGAR A LOS INDIVIDUOS SI HAY SUFICIENTE PERSONAL DISPONIBLE PARA LLEVAR ACABO ESTA OPERACION.

2. Determine el nivel aparente de conocimiento del individuo evaluando lo siguiente:

a. Su apariencia física.

b. Todos los documentos, armas y equipo detenido que fue capturado con el individuo.

3. Seleccione personal de interés para CI, comparando al individuo con los indicadores en el Ejemplo #2 y los tipos de individuos en el Ejemplo #1.

N. Lleve a cabo interrogaciones de personas específicas.

O. Haga una disposición de los individuos:

1. Explote a las personas que tengan acceso y localización en áreas de interés.

2. Transfiere a estas personas al punto central de escudrinamiento para ser re-introducidos al flujo/grupo de prisioneros de guerra y refugiados.

P. Complete los informes/reportes requeridos.

CAPITULO XXII

INTERROGACION DE CI DE SOSPOCHOSOS

INTRODUCCION:

En combate, el AE de CI puede solamente tener una mínima cantidad de información con la cual conducir su trabajo o su conocimiento de la situación y el área. No obstante, que sus conclusiones sean basadas en la mínima cantidad de información, el debe de ser imparcial en la búsqueda de los hechos. Como AE de CI usted debe de tener dos cosas en mente en sus labores como interrogador, la detección y prevención a una amenaza a la seguridad de las fuerzas armadas y la colección de información de interés para los departamentos de inteligencia.

GENERALIDADES:

A. Lleve a cabo un estudio exhaustivo de todo el material disponible en el caso bajo investigación:

1. La interrogación es el arte de cuestionar y examinar a una fuente para obtener la máxima cantidad de información útil (utilizable). La meta de toda interrogación es obtener información verídica y útil de una manera legal en el mínimo tiempo posible.

2. Para ser efectivo y llevar acabo una secuencia logica de preguntas, hay que siempre tener en mente todo lo que se conoce hasta el momento sobre el caso bajo investigación.

a. Identifique a todas las personas envueltas en el incidente, incluyendo testigos, víctimas, e investigaciones.

b. Identifique las circunstancias exactas de lo que ocurrió.

c. Determine en que lugar ocurrio cada incidente o actividad.

d. Identifique como sucedió.

e. Identifique porqué sucedió.

2. Preste particular atención a todos los detalles del caso, especialmente aquellos detalles que no son de conocimiento público todavía.

d. Familiarizese con los aspectos legales y procedimientos que aplican al caso.

a. Identifique los elementos del crimen que puedan ayudarle a determinar los objetivos de la interrogación.

b. Identifique los métodos ilegales o prohibidos. No utilize, fuerza, tortura mental, amenazas, insultos o exposición a trato cruel o inhumano de ninguna clase.

NOTA: EN CASO DE QUE EXISTA DUDA EN CUANTO A LA LEGALIDAD DE UN METODO, CONSULTE CON UNA AUTORIDAD A UN ESCALON MAS ALTO PARA ACLARAR LAS DUDAS.

B. Identifique posibles sospechosos para interrogación:

1. Familiarizese completamente con los antecedentes del sospechoso. Datos de antecedentes de particular interés durante la interrogación incluyen:

a. Edad, lugar de nacimiento, nacionalidad, y raza.

b. Rango, o posición en la comunidad.

c. Nivel de Educación.

d. Ocupación actual y pasadas.

e. Hábitos.

f. Associados (companeros de negocios).

g. Antecedentes criminales.

NOTA: SI NO ES POSIBLE OBTENER ESTA INFORMACION ANTES DE LA INTERROGACION, OBTENGALA DEL SOSPECHOSO DURANTE LA FASE INICIAL DE LA INTERROGACION.

3. Utilize la información de antecedentes del sospechoso para:

a. Desarrollar el mejor método de cuestionamiento.

b. Probar la veracidad el sospechoso.

c. Impresionar en el sospechoso lo detallado que es nuestra investigación del caso.

3. Determine de la información disponible, que tipo de actitud se espera que adopte el sospechoso.

a. Cooperativo y Amistoso: Ofrece poca resistencia y hablará libremente sobre casi cualquier tema.

b. Neutral y No-Participe: Cooperará hasta cierto punto. Preguntas directas y al tema (grano, punto) se tendrán que utilizar para obtener las respuestas.

c. Hostil y Antagónico: En muchos casos se rehusan hablar y ofrecen mucha resistencia.

4. Clasifique a los sospechosos de acuerdo a lo siguiente:

a. Personas con ofensas previas y cuya culpabilidad es casi segura de acuerdo a información ya disponible.

b. Personas cuya culpabilidad es dudosa o incierta debido a lo débil de la evidencia disponible o la falta de datos esenciales.

5. Si es posible, lleve acabo una observación visual del sospechoso, antes de la interrogación, para identificar debilidades que puedan ser explotadas durante la interrogación.

C. Prepare un Plan de Interrogación:

1. Identifique el Objetivo de la Interrogación:

Toda interrogación debe tener un propósito definido. Este propósito se debe tener en mente durante todo el proceso de preparación y cuando se lleve acabo el interrogatorio. Pero no se debe concentrar tanto en el objetivo que durante el interrogatorio se deje pasar otra información valiosa.

2. Identifique el tipo de Interrogación:

a. Interrogación Directa: El sospechoso sabe que lo están interrogando. Sin embargo tal vez él no sepa el verdadero objetivo de la interrogación. Este método toma menos tiempo que el otro.

b. Interrogación Indirecta: Obtener información através de la decepción. El sospechoso no tiene idea de que lo estan interrogando. Este método requiere un planiamiento cuidadoso, extrema discreción, y ser aplicado con mucha destreza.

3. Identifique y obtenga las ayudas de interrogación requeridas:

a. Archivos.

b. Documentos.

c. Mapas/Cartas.

d. Lápiz, cuadernos, grabadora, etc.

e. Y otro equipo que puede facilitar la conducta de la interrogación.

4. Identifique los métodos de acercamientos que se utilizaran durante la interrogación:

NOTA: SELECCIONAR UN ACERCAMIENTO INICIAL ES NECESARIO, PERO HAY QUE MANTENER LA FLEXIBILIDAD DE MOVERSE DE UN ACERCAMIENTO A OTRO.

5. METODOS DE ACERCAMIENTO:

a. ACERCAMIENTO DIRECTO: No trate de ocultar el propósito de la interrogación. Funciona mejor cuando es utilizado con personas cuya culpabilidad es casi cierta y con aquellas personas que tienen muy poco conocimiento de lo que es la seguridad. Es un buen método para interrogar a personas de bajo nivel o rango en las organizaciones. Este método toma poco tiempo y es simple. Este método ofrece la mejor oportunidad para demonstrarle simpatía y entendimiento al sospechoso. Actúe como que la ofensa no es algo que el sospechoso haría comunmente. Trate al sospechoso como una persona racional que solamente fue expuesto a las circunstancias del caso.

b. **ARCHIVO Y FICHA:** Prepare un archivo que contenga toda la información que se tiene del sospechoso. Un arreglo cuidadoso de la información en el archivo puede dar la apariencia de que contiene mucha más información de la que en verdad contiene. Ponga papeles adicionales aunque no contengan información para dar la apariencia de un archivo enorme. Marque el archivo con diferentes secciones/áreas de interés sobre los antecedentes del sospechoso. Confronte al sospechoso con el archivo y adviértale que contiene información detallada de sus antecedentes y actividades y que es inutil que se resista al interrogatorio. El triunfo de este método depende de la inmadurez del sospechoso, la cantidad de información disponible, y las destrezas utilizadas por el agente interrogador para convencer al sospechoso.

c. **NOSOTROS SABEMOS TODO:** Haga preguntas basadas en información ya conocida por nosotros. Cuando el sospechoso se niega a contestar, titubea, o nos provee información incorrecta, usted mismo provee la información o contestación correcta. Si se utiliza este método correctamente, se puede convencer al sospechoso que ya sabemos todo y que sus contestaciones no son de real importancia. Cuando el sospechoso empieza a contestar verídicamente, intercale otras preguntas, de las cuales no tenemos las respuestas. Siempre compruebe la veracidad del sospechoso volviendo a hacerle preguntas de información ya conocida. Este método se puede utilizar con o sin el método de Archivo y Ficha.

d. **FUTILIDAD/INUTILIDAD:** Hay que convencer al sospechoso que resistirse a la interrogación es inútil. Preséntele información verídica al sospechoso de una manera persuasiva y lógica para explotar las debilidades sicológicas y morales inherentes en las personas.

e. **TIRO RAPIDO:** Hacerle una serie de preguntas al sospechoso de tal forma que el no tenga tiempo de contestar una antes de que le hagan la otra. Ya que el sospechoso no tendrá tiempo para formular sus respuestas se confundirá y podra contradecirse. Confróntelo con las inconsistencias de sus respuestas, tal vez el puede revelar más información de lo que el quiere. Esto provee pistas para preguntas posteriores. Prepare todas las preguntas de antemano. Utilize a un interrogador experimentado y competente. Utilize este método inmediatamente después de su aprehensión para aprovechar su estado de confusión.

f. **INCENTIVO:** Esto es recompensar la cooperación y el hecho de decir la verdad al sospechoso, esto se logra normalmente proveyéndole con alguna comodidad física, (cigarrillos, dulce, cafe, etc.) que normalmente no se les haga llegar. No haga promesas o compromisos que estén fuera de su alcance cumplir. Use cautela para evitar que el sospechoso brinde información falsa con tal de obtener el artículo que desea. Nunca se le deben negar los articulos básicos de las necesidades humanas. No use la amenaza de quitarle la comida con tal de obtener su cooperación.

g. **REPETICION:** Hagale una pregunta, espere la contestación, y repita la pregunta y la contestación varias veces. Esto se hace con todas las preguntas hasta que el sospechoso se aburra totalmente y comienze a dar contestaciones inesperadas con tal de romper con el aburrimiento. Este método funciona mejor con un individuo hostil. Generalmente no funcionará con un individuo introvertido y tímido.

h. **BENITIN Y ENEAS:** Hay que utilizar a dos interrogadores experimentados, que desempeñen dos personalidades distintas hacia el sospechoso. El primer interrogador actua muy formal, poco simpático, y a veces rudo, ruidoso y alterado. El segundo interrogador aparece cuando el sospechoso se cree perdido y solitario. El segundo regaña al primer interrogador por su conducta poco profesional y le ordena que salga del cuarto de interrogación. El segundo interrogador se disculpa con el sospechoso y trata de calmarlo. El muestra simpatía con el sospechoso y trata de establecer un enlace común entre los dos, por ejemplo: ambos son inteligentes y sensitivos, mientras que el primer interrogador no lo era. La idea de que el primer interrogador puede retornar al interrogatorio puede ayudar si el sospechoso deja de cooperar.

i. **ORGULLO Y AMOR PROPIO:** Este método se puede emplear de dos maneras. Ataque el orgullo del sospechoso acusándolo de ser débil o insinuando su poco habilidad para hacer cualquier cosa. El sospechoso que es orgulloso se apresurará en defender sus abilidades. Muy a menudo el explicará porque hizo o no hizo algo tan solo para vindicar su honor. Se puede obtener información importante de sus respuestas. La otra manera de utilizar este método es el de alabar al sospechoso hasta lograr que el admita cierta información como un medio de reclamar responsabilidad/crédito. Esto le brinda la oportunidad al sospechoso de alardearse de lo que ha hecho.

j. **METODO DEL SILENCIO:** No le diga nada al sospechoso, pero mírelo fijamente a los ojos. No le quite la mirada, sino que oblíguelo para que el sea el que rompe el contacto visual. Según el sospechoso se ponga nervioso, él empezará a hacerle preguntas, pero no rompa el silencio hasta que Vd. este preparado para hacerlo. Mantenga este método por algun tiempo y el sospechoso se pondrá nervioso. Cuando rompa el silencio hay que hacerle preguntas al sospechoso que indiquen su culpabilidad.

k. **CAMBIO DE ESCENARIO:** Saque al sospechoso del ambiente del cuarto de interrogación. Lleve al sospechoso a un área más tranquilo pero controlado, que brinde la oportunidad para una convensación tranquila y agradable durante la cual se puede sonsacar la información necesaria al sospechoso.

l. **ESTABLEZCA SU IDENTIDAD:** Se alega que el sospechoso no es en realidad quien el dice que es, pero que en si es una persona buscada por autoridades policiales por asesinatos políticos y actos de terrorismo y traición, o cualquier acusacion seria. En su intento por establecer su identidad el sospechoso podra brindar información de valor y pistas para investigaciones posteriores.

m. **EMOCIONAL:** Determine que emoción motiva al sospechoso (odio, amor, venganza, deseo de lucro) y explote esa emoción. Este método es muy efectivo cuando se utiliza con personas inmaduras, y tímidas.

5. Desarrolle preguntas detalladas para utilizar durante el interrogatorio:

a. Desarrolle preguntas que garantizen que el area de interes sea explotado.

b. Desarrolle preguntas que establezcan todos los datos (quién, qué, cuándo, donde, por qué y cómo).

c. Desarrolle preguntas de control de las cuales ya se conocen las respuestas.

d. Desarrolle preguntas no-pertinentes si el verdadero objetivo de la interrogación se trata de esconder del sospechoso. Utilize las preguntas no-pertinentes para romper la concentración del sospechoso.

e. Desarrolle preguntas repetidas haciendo las mismas preguntas pero de distinta forma.

f. Desarrolle preguntas directas que requieren una contestación narrativa.

g. Desarrolle preguntas de seguimiento que permitan la expansión de temas/áreas según sea necesario.

D. Seleccione al personnel de interrogación basado en el acercamiento seleccionado, tipo de sospechoso, y la habilidad de los interrogadores.

1. Seleccione a un interrogador que posee caracteristícas de personalidad adecuadas y un interés por la naturaleza humana. Cualidades personales deseadas en un interrogador incluyen:

1) Motivación.

2) Ser Alerto.

3) Paciencia y Tacto.

4) Objetividad.

5) Credibilidad.

6) Adaptabilidad.

7) Perseverancia.

8) Destrezas Linguísticas.

2. Seleccione un Equipo de Interrogación, si es posible. Es necesario tener un equipo para utilizar muchos de los acercamientos ya discutidos con éxito. Adicionalmente, un interrogador se puede dar cuenta de que él no puede obtener la información necesaria despues de haber utilizado varios acercamientos y técnicas, o está cansado en medio de un interrogatorio largo. Esto puede causar la perdida del control de la interrogación y otro interrogador debe reemplazar al primero.

E. Orientar al equipo de interrogación en los métodos de acercamiento seleccionados y el papel que cada uno jugará en el interrogatorio.

F. Haga todos los arreglos en relación al sospechoso:

1. Coordine la aprehensión (arresto) del sospechoso.

a. Haga todos los arreglos con la policía para que detengan al sospechoso.

2. Haga los arreglos para ubicar al sospechoso y darle alojamiento después del arresto.

3. Coordine el uso de facilidades para brindarle comida al sospechoso.

4. Coordine los servicios de un intérprete si es necesario.

5. Si el sospechoso es del sexo opuesto coordine la presencia de un testigo del mismo sexo si es necesario. También es bueno coordinar la presencia de un testigo para que observe como es que se obtiene la información, y así evitar que el sospechoso nos acuse de útilizar tácticas ilegales tales como la tortura, la coerción y el abuso mental.

a. Obtenga la autorización del comandante para utilizar a un testigo en el interrogatorio.

NOTA: SI EL SOSPECHOSO ES DEL SEXO OPUESTO, INFORMELE DE SU DERECHO DE TENER A UN TESTIGO DEL MISMO SEXO PRESENTE DURANTE EL INTERROGATORIO. SI EL SOSPECHOSO NO DESEA TENER UN TESTIGO DEL MISMO SEXO PRESENTE, OBTENGA UNA DECLARACION JURADA, FIRMADA INDICANDO ESTE DESEO. (AUNQUE EL SOSPECHOSO SE NIEGUE A UTILIZAR UN TESTIGO, COLOQUE UN TESTIGO DEL MISMO SEXO A UNA DISTANCIA QUE PUEDA ESCUCHAR LO QUE TRANSCURRE DURANTE EL INTERROGATORIO SIN SER VISTO POR EL SOSPECHOSO.

G. Seleccione y prepare el Cuarto de Interrogación:

1. Seleccione un cuarto que brinde privacidad durante la interrogación. Elimine toda distracción hasta donde sea posible.

2. Seleccione un cuarto que le permite a usted controlar el ambiente físico.

3. Seleccione un cuarto que tenga una temperatura agradable constantemente.

4. Arregle los muebles del cuarto de interrogación. Los muebles deben consistir solamente en una mesa pequena para escribir, pero que no le brinde un área para que el sospechoso se esconda detrás de ella, y tres sillas.

5. Coloque todo material que se necesitará durante la interrogación en el cuarto, material como papel, lápiz, manuales de referencia, y otras ayudas de interrogación.

NOTA: NO TENGA UN TELEFONO O CUALQUIER ARTICULO QUE PUEDA UTILIZARSE COMO UN ARMA EN EL CUARTO DE INTERROGACION.

H. Instale y pruebe el equipo de grabación. Utilize el equipo de grabar para que usted pueda mantener su concentración durante el interrogatorio. Tomar notas durante el interrogatorio puede romper el ritmo del cuestionamiento y lograr que usted pierda la secuencia de sus preguntas y su concentración.

1. Instale el equipo de grabación para que aparente ser parte de los muebles de la oficina.

NOTA: PARA UTILIZAR EL EQUIPO DE GRABACION, PRIMERO CONSULTE CON EL SOSPECHOSO Y OBTENGA SU PERMISO.

2. Pruebe el equipo para asegurarse de que esté funcionando correctamente.

I. Reciba e Identifique al Sospechoso:

1. Durante el contacto inicial mantenga una postura profesional y trate de ganarse la confianza del sospechoso.

2. Verifique la identidad del sospechoso y examine sus documentos personales.

J. Identifiquese usted y a los otros miembros del equipo de interrogación. Utilize su carnet oficial para asegurarse de que el sospechoso conozca su identidad como miembro de la Inteligencia Militar.

K. Indiquele al sospechoso la naturaleza de la acusación que está en su contra.

b. Trate de identificar contradicciones y debilidades en la historia del sospechoso.

5. Cambie de interrogadores si el primer interrogador no puede obtener información verídica o una confesión después de haber empleado varias técnicas de acercamiento.

6. Si todos los acercamientos fallan con el sospechoso, confróntelo con testigos del crimen si es posible.

7. Si es necesario, haga una apelación final convincente en contra de la continua resistencia del sospechoso.

a. Incista en apelar a la existencia de toda la evidencia en su contra.

b. Confronte al sospechoso con las contradicciones y debilidades en su historia.

Q. Si el sospechoso admite su culpabilidad, obtenga una declaración jurada/firmada de el.

R. FASE DE TERMINACION DEL INTERROGATORIO:

1. Termine la interrogación por cualquiera de las siguientes razones:

a. Si el sospechoso está enfermo, herido, o avanzado en edad y necesita atención médica.

b. Varios interrogatorios son necesarios para poder obtener toda la información necesaria.

c. El sospechoso se abure y se niega a cooperar.

d. Todas las preguntas se han contestado y los requerimientos del interrogatorio han sido satisfechos.

e. Se ha perdido la iniciativa y usted como agente interrogador decide dar por terminado el interrogatorio.

2. Cuando se termina el interrogatorio, siempre hay que considerar la posibilidad de volver a interrogar al sospechoso.

a. Termine la interrogación de una manera amable.

b. Reemfatiza los acercamientos utilizados para ganar la confianza del sospechoso.

c. Dele la oportunidad al sospechoso de añadir información adicional a la que ya ha brindado.

3. Utilize el tiempo dedicado a la Terminación para tratar de obtener información que tal vez no se discutió durante el interrogatorio. Un sospechoso puede relajarse un poco más después de saber que la interrogación ya ha terminado y tal vez pueda revelar información adicional.

S. Disponer del Sospechoso:

1. Hacer que la policía lo ponga bajo custodio.

2. Entregar al sospechoso a las autoridades civiles pertinentes.

3. Entregar al sospechoso a la custodia de su comandante.

T.\ PREPARE LOS INFORMES REQUERIDOS.

CAPITULO XXIII

SONSACAR INFORMACION DE CI

INTRODUCCION:

Sonsacamiento es aplicado siempre con un propósito especifíco en mente. El objetivo, o la información deseada, es el factor determinante del SUJETO, el sonsacador, y el ambiente.

GENERALIDADES:

A. Definición de SONSACAMIENTO: Sonsacamiento es la técnica de obtener la mayor cantidad de información/inteligencia útil, de una persona o fuente, de tal manera que la persona no se entere de nuestro propósito.

1. Antes de comenzar el sonsacamiento hay que revisar los requerimientos de colección de CI:

a. Identifique la información específica que es requerida.

b. Identifique el objétivo de la Sonsacación.

2. Seleccione al SUJETO de la sonsacación de acuerdo a su acceso a, o conocimiento de, la información deseada.

3. Obtenga y evalue toda la información disponible acerca del SUJETO de la sonsacación:

a. Lleve acabo la Revisión de Archivos e intente obtener la siguiente información sobre el SUJETO:

1) Antecedentes.

2) Motivaciones.

3) Emociones.

4) Naturaleza psicológica.

5) Hábitos y Patrones.

6) Lugares Favoritos de Visitar. (barras, restaurantes, discotecas, etc.)

7) Pasatiempos Favoritos.

8) Qué nivel de conocimento sobre la Seguridad tiene esta persona.

9) Si se ha utilizado anteriormente en otros intentos de sonsacamiento por otros Agentes de CI.

4. Determine en que lugar/ambiente específico se llevara a cabo el sonsacamiento:

a. Escoja el lugar donde llevará a cabo el acercamiento al SUJETO/Fuente.

NOTA: Se debe acercar al SUJETO en un ambiente natural para evitar levantar sospecha de su parte.

b. Obtenga toda la información acerca del lugar escogido:

1) Identifique todos los rasgos o datos irregulares del lugar.

2) Identifique que tipo de vestimenta se requiere para entrar a ese lugar. (Formal: Camisa y corbata; Informal: Pantalones cortos, jeans, etc).

3) Identifique los requerimientos de dinero. (Es un lugar donde la comida o los productos son caros o baratos.)

4) Identifique posibles problemas de Seguridad.

5) Identifique si el lugar se ha utilizado anteriormente como un lugar para sonsacamiento.

c. Seleccione la Fecha y Hora más deseable para el acercamiento.

5. Seleccione para usted una historia lógica (cobertura) y que se pueda creer que este de acuerdo con la situación. Su historia debe explicar:

a. La razón que usted tiene para estar en el lugar escogido para el acercamiento.

b. Las acciones del Agente durante la conversación.

6. Lleve a cabo el acercamiento utilizando una de dos tecnicas de acercamiento, Adulación y Provocación, o cualquier variación de estas dos técnicas como se mencionan a continuación:

a. **Utilize el método de Adulacion:**

1) Apele al ego, Amor Propio y Orgullo del SUJETO. Bríndele la oportunidad para que el (SUJETO) demuestre orgullo o se adule el mismo sobre sus triunfos y logros.

2) Insinue que el SUJETO es un experto en determinado area o tópico/tema. De esta manera le dá la oportunidad para que se sienta como que él es el maestro y usted es el alumno.

3) Ofrescale asistencia válida y sincera al SUJETO.

4) Discuta áreas de interés mutuo. (pasatiempos, trabajo, deportes, etc.)

NOTA: El Agente debe tener un buen conocimiento del tema que piense escojer para demonstrar interés mutuo (o sea para poder seguir una conversación profesional).

b. Utilize el **método de acercamiento de** Provocación para abrir la conversación con el SUJETO:

1) Adopte una actitud de como que no cree lo que dice el SUJETO:

"Eso que tu dices, es muy difícil de creer, tienes que explicármelo con más detallas para ver si es cierto".

2) Insinue que el SUJETO en realidad no sabe nada de lo que está hablando.

NOTA: Tenga cuidado de no provocar al SUJETO a tal punto que él le pierda la confianza.

7. Ya hecho el acercamiento, lleve la conversación al area de interés:

a. Intente obtener más información dandole respuestas al SUJETO poco claras que requieran mas información para aclararse.

b. Pídale más información al SUJETO cuando sus respuestas son poco claras: ("Estoy de acuerdo con usted, sín embargo, que significa.........".)

NOTA: Sea persistente sin ser abusador/aburrido, impertinente.

c. Presente una situación hipotética que se pueda asociar con una idea o pensamiento expresado por el SUJETO.

NOTA: Muchas personas que normalmente no harían comentarios sobre una situación real, darían su opinión sobre situaciones hipotéticas.

d. Utilize su imaginación e iniciativa para mantener el control completo de la conversación en todo momento.

8. Termine la Sonsacación tan pronto obtenga toda la información deseada:

a. Cambie el tema de la conversación a otros areas antes de partir y despedirse del SUJETO.

b. Presente varios temas no pertinentes para evitar que el SUJETO descubra su verdadero propósito. (Sonsacarle información de inteligencia)

c. Termine la conversación de una manera normal.

9. Tome nota de todos los gastos de fondos oficiales.

B. Prepare los Informes requeridos.

CAPITULO XXIV
DETECTAR BLANCOS DE CI

INTRODUCCION:

La identificación de blancos de CI, son hechos por las normas de inteligencia. Una base de datos con un cuadro de linea y bloque, usado en conexión con las listas negras, blancas y gris existentes, informes de inteligencia, y información adicional de las agencias policiales, ejército y otras agencias, nos proveera la información básica requerida para indentificar a los blancos de CI potenciales.

GENERALIDADES:

A. Revisar el estimado de CI para determinar la amenaza hostil:

1. Identifique aquellas amenazas a la seguridad que son de una naturaleza inmediata.

2. Identifique amenazas futuras, anticipadas.

NOTA: La selección de los Blancos de CI se debe basar en una evaluación de la amenaza hostil completa.

B. Identifique los Blancos de CI específicos del área local:

1. Los Blancos de CI son de interés debido a la amenaza que presentan, o su utilidad para las Fuerzas Armadas. Blancos de CI incluyen:

a. **PERSONALIDADES (VER FIGURAS #2, 3 Y 4):** que pueden o no ser amigables u hostil.

b. INSTALACIONES (**VER FIGURA #5**): que representan una amenaza para la Seguridad Nacional.

c. ORGANIZACIONES Y GRUPOS (**VER FIGURA #6**): que representan una amenaza a la Seguridad Nacional. Su amanaza tal vez no se detecte abiertamente debido a sus métodos encubiertos de operacion.

d. DOCUMENTOS Y MATERIALES (**VER FIGURA #7**): con valor para la Inteligencia o la Contrainteligencia.

NOTA: Utilize la Hoja de Trabajo de CI (**VER FIGURA #1**) como un papel integral para asistir en el desarrollo de los Blancos:

3. Obtenga información sobre los Blancos Potenciales de CI en el área local:

a. Extraiga los Blancos locales de las listas de Blancos de CI a nivel Nacional.

b. Extraiga información de las listas Negras (VER FIGURA #2), Blancas (VER FIGURA #3), y Grises (VER FIGURA #4) existentes.

c. Extraiga información de los archivos de Inteligencia, Base de Datos de CI, y archivos similares.

d. Obtenga información de:

1) Asuntos Civiles y Operaciones Sicológicas (G5).
2) Unidades Locales de Inteligencia.
3) Elementos Policiales.

C. Categorize los Blancos de CI identificados por especialidad o función.
Ejemplos:

1. Agentes de Espionaje.
2. Especialistas en Sabotaje.
3. Mensajeros.
4. Infraestructuras de Personalidades.
5. Campos o Bases.
6. Comunicaciones/Rutas de Enlace.

NOTA: Para categorizar los Blancos de esta manera, es esencial que información detallada de antecedentes se obtenga de la misma fuente que se usó para identificarlos.

D. Asigne prioridades a los Blancos:

1. Determine la prioridad de cada Blanco basado en:

a. La amenaza a la Seguridad Nacional que representa el Blanco.

b. La urgencia o la necesidad de neutralizar/explotar al Blanco.

c. Las capacidades futuras que se esperan del Blanco.

d. Las capacidades de las unidades responsables de neutralizar o explotar a los Blancos.

2. Asigne una prioridad númerica a cada Blanco:

a. Las designaciones numéricas siempre se expresan con números Romanos (I, IV, XI).

b. La designación numérica emfatiza la importancia relativa o el valor de los Blancos de CI.

c. La designación numérica expresa el nivel de interés en el Blanco.

NOTA: Si a un Blanco se le ha asignado una Prioridad a un nivel más alto del Comando, ustedes a su nivel no pueden alterar esa designación de Prioridad. Los elementos locales de CI asignaran prioridades a los Blancos desarrollados localmente.

E. Assigne las reponsabilidades de las unidades para neutralización o explotación de cada Blanco:

1. Determine las capacidades de las unidades para llevar a cabo misiones de neutralización/explotación basado en:

a. Cantidad de Personal.
b. Equipo Disponible.
c. Experiencia específica.

2. Identifique la necesidad, si existe, de solicitar apoyo de la Policía Militar, Infanteria, Policía Nacional, etc.

NOTA: El esfuerzo táctico, excepto en casos especiales, toma precedencia sobre la neutralización y explotación de los Blancos.

F. Notifique a las unidades de su misión(es).

FIGURA #1

HOJA DE TRABAJO DE BLANCOS DE CI

HOJA DE TRABAJO DE CI

REFERENCIAS DE CARTAS MAPAS

FECHA:

BLANCO	CLASIFICACION DEL BLANCO	PRIORIDAD	LOCALIZACION	TAREA DEL EQUIPO	MISION DEL EQUIPO (COMENTARIOS)
Un número administrativo, que se anota en orden cronológico.	La Clasificación identifica al Blanco por el tipo/nombre, y provee datos particulares de identificación acerca del Blanco.	La Prioridad se designa con números Romanos y se asignan basados en la clasificación del Blanco.	La Localización identificará el lugar donde se pueda encontrar al Blanco o si esto se desconoce, se identifica donde se encontro al Blanco la última vez.	La Tarea del equipo identifica al equipo de CI cuya misión es neutralizar al Blanco Se basa en el número de personas disponibles y puede incluir fuerzas tácticas, policía militar, y fuerzas paramilitares.	Esta columna se utiliza para hacer una lista de los requerimientos de coordinación, comunicación, detalles especiales de la misión, u otra información específica requerida para que el equipo pueda cumplir su misión.

FIGURA_#2

LISTAS NEGRAS

CONTIENEN LAS IDENTIDADES Y LOCALIZACIONES DE PERSONAS CUYA CAPTURA Y DETENCION SON DE IMPORTANCIA PRIMORDIAL PARA LAS FUERZAS ARMADAS:

EJEMPLOS

a. Agentes enemigos conocidos o sospechosos, personas envueltas en espionaje, sabotaje, política, y personas subversivas.

b. Líderes de grupos paramilitares hostiles, de guerrilla, conocidos o sospechosos.

c. Líderes Políticos conocidos o sospechosos como hostil hacia las Fuerzas Armadas o los intereses políticos del Gobierno Nacional.

d. Líderes conocidos o sospechosos de gobiernos enemigos, cuya presencia en el área de operaciones representa una amenaza a la Seguridad Nacional.

e. Colaboradores y Simpatizantes enemigos, conocidos o sospechosos cuya presencia en el area de operaciones representa una amenaza para la Seguridad Nacional.

f. Militares y Civiles enemigos, conocidos o sospechosos de haber participado en actividades de Inteligencia, Contrainteligencia, Seguridad, Policía, o indoctrinación política entre las tropas o los civiles.

g. Otras personalidades identificadas por el G2 como de detención inmediata. Esto puede incluir, personalidades políticas locales, Jefes de la Policía, y líderes municipales o de departamentos del gobierno enemigo.

FIGURA #3
LISTAS GRISES

CONTIENE LAS IDENTIDADES Y LOCALIZACIONES DE AQUELLAS PERSONALIDADES CUYAS INCLINACIONES Y ACTITUDES HACIA LOS OBJETIVOS POLITICOS Y MILITARES DEL GOBIERNO ESTAN OSCUROS (O SEA NO SE CONOCE DE ELLOS). NO IMPORTAN SUS INCLINACIONES O ACTITUDES, SI ELLOS POSEEN ALGUNA INFORMACION O DESTREZAS QUE SON DE INTERES PARA EL GOBIERNO NACIONAL. NO SE PUEDEN INCLUIR AQUELLOS INDIVIDUOS CUYAS INCLINACIONES O MOTIVACIONES POLITICAS REQUIEREN MAS EXPLORACION O EVALUACION ANTES DE QUE SE PUEDAN UTILIZAR EFECTIVAMENTE POR EL GOBIERNO.

EJEMPLOS

a. Defectores o defectores potenciales de la causa enemiga cuya motivación o lealtad no se ha establecido todavía.

b. Personas que se han resistido o se cree han resistido al gobierno enemigo y que tal vez estén dispuestos a cooperar con las Fuerzas Armadas del Gobierno Nacional, pero su motivación o lealtad no se ha establecido todavía.

c. Científicos Nucleares, Físicos, y Técnicos sospechosos de haber participado en projectos de desarrollo Nuclear del enemigo, o programas de cohetes nucleares, en contra de su voluntad.

FIGURA #4

LISTAS BLANCAS

CONTIENE LAS IDENTIDADES Y LOCALIZACIONES DE PERSONAS EN AREAS CONTROLADAS POR EL ENEMIGO QUE HAN SIDO IDENTIFICADAS COMO DE INTERES PARA LA INTELIGENCIA O LA CONTRAINTELIGENCIA, Y SE ESPERA QUE PUEDAN PROVEER INFORMACION O ASISTENCIA EN LA ACUMULACION DE INTELIGENCIA O EN LA EXPLOTACION DE AREAS DE INTERES. NORMALMENTE ESTAS PERSONAS ESTAN DE ACUERDO CON, O INCLINADO FAVORABLEMENTE HACIA LAS CREENCIAS DEL GOBIERNO NACIONAL. SUS CONTRIBUCIONES SE BASAN EN UNA ACTITUD VOLUNTARIA Y COOPERATIVA. LA DESICION DE COLOCAR UNA PERSONA EN LA LISTA BLANCA SE PUEDE AFECTAR POR LA SITUACION DE COMBATE, LA NECESIDAD CRITICA DE ESPECIALISTAS EN LOS CAMPOS CIENTIFICOS Y OTRAS NECESIDADES DE LA INTELIGENCIA.

a. Ex-Líderes políticos de un gobierno hostil que fueron depuestos por los lideres políticos hostiles.

b. Agentes de Inteligencia empleados por el Gobierno Nacional.

c. Civiles claves en áreas del desarrollo científico, puede incluir miembros de las facultades universitarias, cuya lealtad ha sido establecida.

d. Líderes de grupos religiosos y otros grupos humanitarios.

e. Otras personas que pueden dar apoyo material y significativo a los objetivos políticos, científicos, y militares del Gobierno Nacional y cuya lealtad ha sido establecida.

FIGURA #5
INSTALACIONES

1. PUESTOS DE COMANDO.

2. CENTROS DE COMUNICACIONES.

3. CENTROS DE INVESTIGACION/DESARROLLO Y LABORATORIOS.

4. INSTALACIONES QUE ANTERIORMENTE O ACTUALMENTE SON OCUPADAS POR AGENCIAS ENEMIGAS DE ESPIONAJE, SABOTAJE, Y SUBVERSION, U ORGANIZACIONES POLICIALES ENEMIGAS, INCLUYENDO LAS PRISIONES.

5. INSTALACIONES OCUPADAS POR ORGANIZACIONES ENEMIGAS DE INTELIGENCIA O SEGURIDAD.

6. DEPOSITOS BELICOS.

7. EMBAJADAS O CONSULADOS DE GOBIERNOS HOSTILES.

8. INSTALACIONES MILITARES.

9. CAMPOS DE GRUPOS PARAMILITARES.

FIGURA #6

ORGANIZACIONES Y GRUPOS

1. Partidos Políticos Locales o Nacionales, o partidos que tienen metas, creencias o ideologías contrarias o en oposición a las del Goberino Nacional.

2. Organizaciones Paramilitares incluyendo grupos estudiantiles, policiales, militares/veteranos, o grupos de ex-combatientes que son hostiles hacia el Cobierno Nacional.

3. Grupos u organizaciones hostiles cuyo objetivo es crear disención y causar inquietud entre la población civil en el área de operaciones.

4. Las oficinas centrales de esas organizaciones hostiles según lo indica el Comandante de las Fuerzas Armadas seran neutralizadas inmediatamente. Persònalidades relacionadas con esas oficinas serán arrestados y detenidos.

5. Grupos que operan encubiertos/clandestinamente, y su infraestructura.

6. Redes de Inteligencia.

FIGURA #7

DOCUMENTOS Y MATERIALES

1. Archivos de las bases, centros de adiestramiento y escuelas de la Inteligencia Enemiga.

2. Archivos de las cortes (Judiciales), prisiones, policía, y de los ejecutivos administrativos políticos.

3. Archivos de las Agencias nacionales de Inteligencia, organizaciones paramilitares, y de las agencias de Policía Secreta del enemigo.

4. Productos u otros materiales que, si se dejen solos, pueden proveerle apoyo a los grupos de guerrilla enemigos en el área.

5. Materiales especiales de Guerra:

   a. Productos de Guerra Química.

   b. Materiales Bélicos.

   c. Productos Nuevos de Combate.

   d. Cohetes y centros de control de Cohetes.

   e. Naves aéreas.

   f. Almacenes de Cartas/Mapas.

   g. Equipo de Comunicación, incluyendo radios, radares, y equipo electrónico.

CAPITULO XXV

NEUTRALIZAR BLANCOS DE CI

INTRODUCCION:

Al identificar el blanco de CI potencial, ellos son catogarizados en sus tipos correspondientes. Es imperativo de saber no solo la identidad del blanco o el grupo, pero también toda la información posible de los antecedentes y funciones del blanco. Las experiencias nos han demonstrado que en seguimiento de un blanco específico los mejores métodos son las trampas y las intercepciones tácticas.

GENERALIDADES:

A. Determine que Blanco se va a neutralizar.

B. Analize la Hoja de Trabajo de Blancos de CI (**VER FIGURA #1**) para poder identificar:

1. El Blanco que ha sido asignado a su Equipo de CI (columnas 2 y 5).

2. La localización del Blanco (columna 4).

3. Los requerimientos necesarios para la coordinación (columna 6).

C. Determine el método para neutralizar personalidades:

1. Seleccione los métodos para neutralizar personalidades:

a. Coloque la identidad del Blanco en las listas Negras, Grises o Blancas(**REFERIRSE AL CAP XXIII.**)

NOTA: Colocar la identidad del Blanco en las listas mencionadas arriva no lo neutraliza si el Blanco se mantiene "Encubierto" o "Clandestino", pero es la primera Fase de este tipo de neutralización, y permite a las Fuerzas Amigas poder detener al Blanco si lo encuentran en el área de operaciones.

b. Lleve a cabo operaciones de Escrutinio y/o Cercamiento y Búsqueda/Revisión para segregar, identificar, y detener a las personalidades Blanco.

FIGURA #1

HOJA DE TRABAJO DE BLANCOS DE CI

HOJA DE TRABAJO DE CI					
REFERENCIAS DE CARTAS MAPAS				FECHA:	
BLANCO	CLASIFICACION DEL BLANCO	PRIORIDAD	LOCALIZACION	TAREA DEL EQUIPO	MISION DEL EQUIPO (COMENTARIOS)
Un número administrativo, que se anota en orden cronológico.	La Clasificación identifica al Blanco por el tipo/nombre, y provee datos particulares de identificación acerca del Blanco.	La Prioridad se designa con números Romanos y se asignan basados en la clasificación del Blanco.	La Localización identificará el lugar donde se pueda encontrar al Blanco o si esto se desconoce, se identifica donde se encontró al Blanco la última vez.	La Tarea del equipo identifica al equipo de CI cuya misión es neutralizar al Blanco Se basa en el número de personas disponibles y puede incluir fuerzas tácticas, policía militar, y fuerzas paramilitares.	Esta columna se utiliza para hacer una lista de los requerimientos de coordinación, comunicación, detalles especiales de la misión, u otra información específica requerida para que el equipo pueda cumplir su misión.

c. Lleve a cabo Operaciones Sicólogicas en contra de las personalidades:

1) Lleve a cabo operaciones de propaganda para desacreditar al Blanco.

NOTA: Operaciones de este tipo se deben preparar detalladamente y coordinar a través del G5 (Asuntos Civiles).

2) Lleve a cabo operaciones para que los supervisores del Blanco pierdan la confianza en él.

3) Lleve a cabo operaciones para que el enemigo crea que su Agente(s) ha sido descubierto o comprometido.

d. Lleve a cabo operaciones de Decepción/Engaño. Neutralización a través de la decepción puede funcionar con el uso de información falsa para despistar al Blanco.

e. Neutralize el Blanco de personalidad a través de la captura, detención, o el exilio.

f. Utilize el control de la Población y los Recursos:

1) Use controles para localizar y capturar al Blanco, controles tales como:

a) Registrar a todas las personas en el área Blanco.

b) Darle carnets de identidad a la población.

c) Imponer el racionamiento de los recursos, tales como, los combustibles, la comida, etc., y entregarle tarjetas de raciones a la población.

NOTA: Los Blancos de interés para CI tratarán de evitar todos estos controles con tal de no ser capturados o identificados. Personas que no tengan en su posesión el carnet o la tarjeta de raciones, automáticamente se convierten en sospechosos.

2) Use controles para limitar/amedentrar los movimientos del Blanco, tales como:

a) Requerir pases oficiales para lograr acceso a áreas específicos.

b) Implementar el toque de queda el cual restringe todo movimiento durante horas específicas del día.

c) Usar áreas restringidas para negarle al Blanco acceso a ciertas actividades.

2. Seleccione métodos para neutralizar a los grupos. Los mismos métodos que se usan para neutralizar a las personalidades se pueden usar para los grupos. Un método adicional es el de infiltrar a un agente dentro de la infraestructura del grupo para promulgar rumores e información falsa.

3. Seleccione métodos para neutralizar las Instalaciones:

a. Lleve a cabo operaciones de Cercamiento y Busqueda/Revisión para:

1) Segregar y contener a los individuos o grupos en un area o instalación particular.

2) El escrutinio, identificación, y detención de Blancos de CI.

b. Lleve a cabo operaciones de Combate para:

1) Segregar y contener a las instalaciones.

2) Detener a los ocupantes.
3) Destruir a la Instalación.

c. Lleve a cabo operaciones de Decepción/Engaño que causen que el Blanco de CI cambie el rumbo de su colección de inteligencia y evite concentrarse en su misión principal.

3. Seleccione metodos de neutralizar Documentos:

a. Los dos métodos básicos para neutralizar documentos son:

1) Captura.
2) Destrucción.

b. Cualquiera de los dos métodos se pueden llevar a cabo utilizando las operaciones de Revisión, Escrutinio y de combate mencionados arriva, para efectivamente neutralizar los documentos y así evitar que el enemigo los pueda utilizar.

D. Determine los requerimientos operacionales:

1. Determine los requerimientos de Personal (Cuantas personas necesita para la operación):

a. Determine el número de personas.

b. Determine que qualificaciones/destrezas serán necesarias para cumplir con su misión (Interrogadores, Interpretes, etc.).

c. Determine que apoyo especial necesita para su misión:

1) Apoyo de las tropas de Combate para que cierren el area donde se lleva a cabo las operaciones de búsqueda/revisión.

2) Policías Militares para dar apoyo durante las operaciones de revisión.

3) Determine (si es posible) si la instalación/área está minada o tiene trampas (casabobos/mata suegras).

4) Determine que otro apoyo adicional necesita.

2. Determine los requerimientos de Equipo:

a. Identifique las armas que necesitarán los equipos que llevan a cabo la revisión/detención.

b. Identifique que tipo de comunicaciones se utilizará.

c. Determine si se necesitarán algunos códigos o claves especiales.

d. Identifique que apoyo de transporte necesitarán.

e. Identifique como se transportará a los blancos, o como se evacuarán del área.

3. Determine los requerimientos de Tiempo:

a. Determine cuanto tiempo se necesita para llevar a cabo la neutralización.

b. Identifique la hora ideal para llevar a cabo el ataque al Blanco.

c. Determine si se necesita una vigilancia y si hay suficiente tiempo para llevarla a cabo.

d. Determine para que fecha se tiene que completar la misión.

E. Prepare el Plan Operacional:

1. Coordine con los comandantes apropiados para obtener el personal de apoyo.

2. Arregle el procuramiento de equipo especializado.

3. Procure los fondos oficiales para la operación.

4. Procure obtener los equipos de comunicación.

5. Coordine con los comandantes de combate en el área donde se encuentra el Blanco:

a. Infórmele al comandante cuándo, dónde, qué, y el cómo se llevará a cabo la operación, para evitar conflictos en su área de responsabilidad.

b. Haga los arreglos para cualquier asistencia que necesite mientras este en su área.

c. Coordine el apoyo de Fuego (armas cortas/largas) en caso de que sea necesario.

6. Oriente al equipo sobre todo el concepto de la operación. Asegúrese de que todos los miembros del equipo están concientes de sus responsabilidades.

7. Oriente a las tropas de Apoyo:

a. Explique detalladamente el papel que ellos jugarán en la operación.

b. Indíqueles si necesitan armas o equipos especializados.

c. Enfatize la necesidad de cumplir con los requerimientos de tiempo.

F. Lleve a cabo la operación:

1. Muévase hacia el Blanco:

a. Conduzca un chequeo final para cerciorarse de que todos los participantes entienden sus responsabilidades.

b. Lleve a cabo las coordinaciones finales, si es necesario.

1. Salvaguarde el Blanco:

a. Asegurese que las tropas estén en sus posiciones asignadas.

b. Lleve a cabo la revisión/detención.

2. Disponga del Blanco:

a. Arregle el traslado del personal Blanco y/o de los documentos.

b. Destruya las instalaciones Blancos.

CAPITULO XXVI

OBSERVACION Y DESCRIPCION

INTRODUCCION:

Nuestra habilidad para percibir depende de nuestra habilidad innata, experiencia, y el adiestramiento en relación a nuestros alrededores y el medio ambiente, hay que tener en mente que la palabra percibir significa ver y entender.

GENERALIDADES:

a. Definición: OBSERVACION: Es la habilidad para conocer lo que ocurre en nuestros alrededores y el medio ambiente, esto se logra a través de la utilización máxima de los cinco sentidos. La observación conducida detalladamente permite a una persona recordarse de cualquier objeto, o situación, en una manera completa, clara y exacta.

b. La observación requiere un esfuerzo mental para identificar, analisar y relacionar lo que nos ocurre en nuestros alrededores y el medio ambiente.

c. Es normal que una persona perciba o entienda solo aquello que le interesa o lo que no requiera mucho esfuerzo. Ejemplo:

(1) Las mujeres, por lo general, tienen más interés en los colores, ya que su apariencia física depende de la combinación exacta de los colores, por lo tanto, una mujer puede tener más conocimiento en describir algo que ella vió, aunque, solo por unos segundos. Ella conoce mejor los distintos colores y puede brindar una descripción exacta de lo que observó.

(2) En contraste, los hombres normalmente no conocen bien los colores, o no prestan mucha atención cuando los observan. Los hombres normalmente recuerdan los colores básicos. Si un hombre observa un auto implicado en un incidente y lo quiere describir el nos dirá que "era un auto de color azul", pero si una mujer hace la misma descripción sobre el mismo auto, tal vez lo haga de esta manera, "era un auto de color azul claro, con acento de color negro y blanco". Esto no indica que todos los hombres y mujeres son iguales, pero es algo que sucede a menudo y se puede considerar como un patrón en cuanto se refiere a la observación.

d. Para adiestrarse en observar con extactitud el Agente Especial (AE) de CI debe:

(1) Practicar continuamente y detalladamente conocer lo que ocurre en sus alrededores y medio ambiente de esta forma poder observar y entender las personalidades, situaciones, objetos y los incidentes.

(2) Reemplazar las observaciones casuales con los estudios y observaciones detalladas.

(3) Adiestrándose y practicando las estimaciones de:

(a) El tiempo (horas).

(b) La velocidad de un objectivo que está en movimiento.

(c) La distancia.

(4) El AE debe de estar familiarizado con los colores, las variedades de los colores, y la intensidad de la luz.

(5) El AE debe de tener la habilidad para observar objetos e incidentes de tal manera que sirvan de evidencia potencial en una investigación.

e. EL AE debe tener en mente que los sentidos nos pueden fallar de igual manera debe de conocer que no todas las personas nos darán una descripción detallada de lo que observo, aunque, esten relatando el mismo incidente. EL AE debe conocer que los testigos nos están relatando la verdad, pero que cada persona percibe las cosas a su manera.

f. Para convertirse en un observador experto, el AE debe de aprender a fijarse y concentrarse en los detalles particulares en el rostro y las caraterísticas de un objecto o escena.

g. Cuando un AE interroga a un testigo sobre un incidente, sus preguntas deben ser dirigidas solamente sobre la memoria del individuo y no hacer sugerencias que puedan influenciar la descripción que brinde el testigo.

h. El poder escuchar bien también requiere adiestramiento. El AE debe adiestrarse en "memoria de oreja" practicando el escuchar las conversaciones atentamente con el propósito de obtener la mayor cantidad de información posible. Una forma en particular es la habilidad de escuchar sermones en la Iglesia, escuela, reuniones políticas, o cualquier discurso de una manera que el AE despues de escuchar estos discursos pueda poner lo que escuchó en un papel.

i. El adiestrarse en la observación visual no requiere que el AE intente observar todo y recordarse de cada rostro o cada escena, sino, él debe concentrarse en aquellos detalles que podrán ser útil en sus investigaciones.

j. Funciones de los Sentidos en la Observación:

La exactitud de una observación dependerá de los sentidos que se utilizan para hacer la observación. Se puede confiar más en unos sentidos que en otros, y el AE debe de tomar esto en consideración cuando evalua sus observaciones. Los sentidos que se utilizan durante las observaciones son:

(1) VISUAL: Es considerado como el sentido más preciso. Con solo observar algunas caraterísticas de un individuo el AE podrá completar la imagen con datos ya conocidos.

(2) AUDITIVO: Este es el sentido mas objetivo. Cuando se hace una observación basándose en el sonido no siempre hay presición. Muchas veces se desconoce el origen del sonido o la distancia de donde se produjó el sonido. Los variedades de sonidos también son deficiles de describir. Al escuchar un sonido, el testigo normalmente trata de associarlo con algun sonido ya conocido para luego hacer la comparación.

(3) TACTO: La mayor parte de las personas, el sentido de tacto no está bien desarrollado y se debe considerar como un medio limitado de percepción. Sin la ayuda de una percepción visual el sentido del tacto nos puede engañar, de tal manera que una observación en la obscuridad usando el tacto podrá ser muy dudosa. Sin embargo, el sentido del tacto de las personas ciegas ya está muy desarrollada.

(4) OLFATO: El sentido del olfato no se puede confiar mucho. Muchas cosas tienen el mismo olor y por esta razón no se debe tomar muy en serio una observación basada en este sentido.

(5) SABOR: El sentido de sabor tampoco es muy confiable ya que este sentido es muy individual, y la observación objetiva del sabor es fácilmente remplazada por la sensación individual de la persona.

k. Los sicólogos nos indican que:

(1) El 85% de lo que aprendemos es a través del sentido Visual.

(2) El 13% a través del sentido Auditivo.

(3) El 2% a través de los sentidos de Tacto, Olfato, y Sabor.

l. Elementos sicológicos de la observación:

EL AE debe conocer ambos elementos de la observación y los obstáculos sicológicos de la observación para asi evaluar apropiadamente una observación.

m. El proceso de Observación, en el orden que ocurre es:

(1) El AE debe tener la habilidad de obtener una descripción física completa de un individuo en pocos segundos. Esta habilidad se puede adquirir a través de:

(a) Conociendo el significado de varias palabras utilizadas para describir las características.

(b) Practicar la descripción de una o dos características, tales como los ojos o la nariz, de diferentes personas, y continuar esto hasta que todas las características hayan sido completamente estudiados.

(c) Adiestrarse a definir en un orden preciso las descripciones. Ejemplo: de la cabeza a los pies (pelo, frente, orejas, ojos, etc).

CAPITULO XXVII

PLANIFICACION Y CONDUCTA DE UNA VIGILANCIA MOBIL (PIE) VIGILANCIA FIJA Y VIGILANCIA VEHICULAR

INTRODUCCION:

Como Agentes Especiales (AE) de Contrainteligencia (CI) ustedes deben de tener un conocimiento de como planificar y conducir una vigilancia. Es probable que durante sus carreras como AE se les de requerimientos o misiones para conducir una vigilancia. Es su deber de establecer el personal, tiempo, y equipo que se necesitará para completar esta misión.

GENERALIDADES:

1. Determinar los objetivos de la vigilancia.

a. La Vigilancia es una herramienta investigativa que consiste en mantener a una persona, lugar, o blanco bajo observación física o técnica para obtener evidencia o información pertinente para la investigación o las operaciones de CI.

b. Cuando métodos más simples y gastos financieros no han sido exitoso, la vigilancia es empleada para cumplir con los objectivos específicos de la investigación. Los objetivos de vigilancia incluyen:

(1) Establecer la identidad de la persona implicada en actividades de interes para CI.
(2) Detectando actividades ilegales que caen bajo la juridicción de la seccion de CI.
(3) Obtener información para utilizarse en una interrogación.
(4) Desarrollar pistas para investigaciones futuras.
(5) Confirmar o rechazar información.
(6) Obtener evidencia admisible legalmente.

d. Descripción detallada de los nombre y direcciones de los associados, contactos y familia del SUJETO.

e. Adiestramiento profesional del SUJETO en las técnicas de contravigilancia (Figura 1).

CONTRAVIGILANCIA

ACCIONES DE SUJETO	CONTRAMOVIDAS
Utilizando las técnicas de convoy.	Utilice personal de reserva para que se mantenga alerta de las técnicas de convoy.
Cambiando de dirección varias veces en un corto plazo.	Constante cambio de vigilantes.
Retractando un curso.	Constante cambio de vigilantes
Utilizando la reflección de las ventanas	Permita una distancia de suficiente magnitud y tome accíones inocentes, tales como pasando al SUJETO y entrando a una tienda.
Utilizando cebos (tirando papel o objetos similares) y observado para ver si alguna persona lo extrae.	Utilice personal de reserva para extraer los artículos en una hora más tarde.
Cambiando el paso de caminar.	Mantengase en harmonía con el área y actue en una manera natural.
Abordando transportes públicos e imediatamente desabordando.	Mantenga por lo menos un vigilante sin abordar el transporte público.
Desbordando el transporte público en un area desierta.	Manténgase en el vehículo o desembarque y camine en la dirección opuesta del SUJETO
Abordando varios transportes públicos en sucesión.	Utilice vehículos de apoyo.

Figura 1

4. Conduzca un estudio del área para obtener y analizar información detallada del lugar donde se llevará acabo la vigilancia. Considere el área donde reside, trabaja, o pasa su tiempo el SUJETO.

a. Obtenga un mapa y haga anotaciones de:

(1) Construcciones de carreteras.
(2) Puntos de registro de la policía.
(3) Calles de una sola vía.
(4) Calles sin salida.
(5) Otros artículos de interés potencial (Centros Comerciales, Mercados, etc.).

b. Identifique la naturaleza, lugar, estructra y tipo de edificios que más probable se encuentren a menudo. Pongale énfasis particular a:

(1) El lugar de residencia del SUJETO.
(2) El lugar de empleo del SUJETO.

c. Estudie la población del área para identificar particularidades o problemas potenciales.

(1) Raza.
(2) Costumbres y hábitos culturales.
(3) Religión.
(4) Lenguaje.
(5) Reacción del pueblo a extranjeros.

d. Identifique el patrón del tráfico.

(1) Cambio de trabajadores.

(2) Movimento de los vehículos.

(a) Calles de una via.
(b) Cambiando líneas direccionales.
(c) Areas Congestionadas.
(d) Consideraciones de Zona (Commercial, residencial, o industrial).

e. Identifique los sistemas de transportación público incluyendo:

(1) Tipo (Autobús, Taxi, Ferrocarril).
(2) Tarifas (Dinero efectivo o Cupones especiales).
(3) Horario.
(4) Lugares de embarque y desembarque.

f. Revise las leyes locales.

(1) Identifique las leyes locales y su impacto en el personal y método respecto a la vigilancia.

(2) Identifique los métodos de aplicación.

(3) Identifique las agencias policiales locales, incluyendo su apariencia.

g. Obtenga los pronósticos del tiempo durante la vigilancia.

h. Si es posible, conduzca una reconocimiento del área.

5. Prepare el plan de vigilancia que incluye todos las consideraciones operacionales y instrucciones para asegurarse que los objetivo de la vigilancia son alcanzados. El plan debe ser detallado para prevenir mal entendimientos, pero no debe ser tan restringido que elimina la flexibilidad y la iniciativa del vigilante individual.

NOTA: El plan de vigilancia puede ser formal o informal, oral o escrito, dependiendo de las circunstancias y la disponibilidad de tiempo.

a. Identifique los requerimientos del personal.

(1) Identifique el número y tipo de personas que se requieren.

(2) Seleccione personal qualificado a participar en la vigilancia. Qualificaciones principales incluyen:

(a) Experiencia previa en la conducta de una vigilancia.

NOTA: Es esencial que un número máximo de personal tenga experiencia previa en la conducta de una vigilancia, porque métodos operacionales y técnicos no se pueden aprender completemente de un libro. Una persona sin calificación podrá perjudicar la vigilancia.

(b) Aparencia física que no atrae la curiosidad.

(c) La habilidad de mantenerse sin ser reconocido y mezclarse con sus alrededores o el ambiente.

NOTA: Seleccione personas indígenas para utilizarse en el área donde otras personas atraerán la curiosidad. Estas otras personas se deben de utilizar para controlar y supervisar la vigilancia de un lugar o distancia segura.

(d) Expediantes (Habilidad para adaptarse rapido a cualquier situación).

(e) Fuerza vital física y paciencia.

(f) Percepción detallada.

(g) Memoria retentiva.

b. Determine los requerimientos de los apoyos logísticos y administrativos.

(1) Relevar al personal de vigilancia de otras funciones.
(2) Obtener documentos especiales, si se requieren.
(3) Proveer el financiamiento para cubrir el proyecto y para los gastos financieros contingentes.
(4) Hacer los arreglos para obtener los vehículos.
(5) Obtener y examinar los equipos de apoyos.
(6) Arreglar para las comidas y otras comodidades, si es apropriado, para el personal de vigilancia.
(7) Preparar una o más historias de cobertura para explicar cada presencia y actividades de los vigilantes en un lugar particular.
(8) Planificar los relevos para los vigilantes.
(9) Entregarles las armas, si es necesario.

c. Determine los procedimientos de control y comunicación.

(1) Establezca los procedimientos de control.

(a) Establezca un punto de control central para dirigir las operaciones de la vigilancia.
(b) Claramente dígale a los vigilantes cual es la cadena de comando del vigilante hasta el punto de control.

(2) Establezca los procedimientos para la comunicación.

(a) Establezca comunicaciones de radios, cuando es posible, como el metodo primordial de comunicación entre los elementos operativos y el punto de control.

NOTA: El uso de los sistemas de comunicación segura puede ser necesario en algunas circunstancias.

EQUIPO Y PROVISIONES

Radios
Camaras y acessorios
Binoculares
Grabadoras
Libros y lápiz
Mapas
Transmisor pequeno en el carro del SUJETO
Recibidor para el transmisor.
Cambio de ropa.

(b) Establecer senales visuales cuando los radios no funcionan o no hay radios disponibles.

1 Limite el número de señales y manténganlos simples.

2 Señales visuales deben ser gestiones naturales que no atraen la atención al vigilante (Ejemplo: sacando un papel del bolsillo, prendiendo un cigarrillo, etc).

(c) Establezca los procedimientos de comunicaciones de emergencia.

d. Determine la misión específica que se asignará a cada grupo o vigilante individual.

NOTA: La planificación y preparación debe considerar todos las contingencias posibles que pueden desarrollarse durante la vigilancia.

6. Orientar a los miembros del grupo sobre la vigilancia.

NOTA: Los vigilantes deben conocer lo mas posible sobre el caso para que en esta forma puedan interpretar las acciones del SUJETO.

a. Informar a los participantes de los objetivos de la vigilancia.

b. Informar a los participantes del tipo, métodos, y técnicas que se van a emplear en la vigilancia (Figuras 3 y 4).

c. Informar a los participantes del papel que jugaran en la vigilancia.

d. Proveerle a los participantes con la información del blanco y el area. Utilize fotografías, mapas, y croquis para familiarizar a los participantes completamente con los aspectos del blanco y del área que va ser vigilado.

e. Proveerle adiestramiento adicional y adiestramiento avanzado en los metodos de vigilancia y contravigilancia.

METODOS DE VIGILANCIAS

a. Una vigilancia fija es cuando el vigilante(s) se mantiene en un lugar o posición fija para observar las actividades de un lugar específico.

b. Una vigilancia en movimiento es cuando el vigilante(s) persigue al SUJETO de lugar a lugar para mantener una observación continua de sus actividades. Las vigilancias en movimientos pueden ser:

(1) Una vigilancia mobil (Pies)

(2) Una vigilancia vehicular.

c. Una vigilancia tecnica es cuando los equipos técnicos de visuales, equipos electronicos de escuchar, y fotografías son empleados.

d. Una vigilancia mezclada es cuando hay una combinación de métodos mencionados arriba. Este método es más caro en términos de dinero y personal, peros nos da el mejor resultado.

Figura 3

TECNICAS DE VIGILANCIA

DISTANCIA: La distancia entre el vigilante y el SUJETO dependerá de las circunstancias y el juicio del vigilante y debe variar durante el curso de la vigilancia. Normalmente, entre más personas hay en la calle más cerca se mantendrá el vigilante al SUJETO.

VUELTAS EN LAS ESQUINAS: No de vueltas imediatas detrás del SUJETO en las esquinas. Un SUJETO sospechoso puede "examinar y vigilar" a un vigilante solamente parándose en la esquina y observar atentamente a esas personas que dan la vuelta en la misma esquina. Tomando la vuelta más ancha nos ayudará a mantener nuestra compostura y nos permite revisar el área.

CONVOY: SUJETOs de valor para una vigilancia pueden utilizar convoys mientras esta conduciendo actividades importantes. Los convoys mantiénen una posición en la parte posterior del SUJETO, manteniéndolo en vista, y es alertado sobre vigilantes. Este atento y alerto sobre la utilización de convoys y tome la acción apropiada para prevenir el compromiso de la vigilancia.

SEÑUELOS: El SUJETO emplea a un substituto de apariencia física similar para que actue como señuelo y despiste al vigilante. Este es un método eficaz cuando es utilizado en la residencia o lugar de empleo del SUJETO.

ABORDANDO AUTOBUSES Y TAXI: Si el SUJETO aborda un autobus o taxi, el vigilante "A" debe de intentar de abordar el autobus o un taxi, pero siempre manteniéndose detrás del SUJETO si es posible.

RESTAURANTE: Obtenga una silla fuera de la vista directa del SUJETO, pero con una vista del SUJETO, si es posible, en un lugar que se pueda escuchar al SUJETO. Ordene de acuerdo con el tipo de servicio ordenado por el SUJETO, para asegurarse que pueda pagar la cuenta y salir del restaurante sin perder el SUJETO.

RADIOS: Todo uso de los equipos de comunicación debe ser sin atraer la atención o curiosidad del público. No se doble para acercarse al micrófono.

RECONOCIENDO AL SUJETO: El SUJETO debe ser físicamente mostrado a los vigilantes, si es posible. Estudie y este preparado a reconocer la apariencia y el manerismo del SUJETO. No dependa en la manera de vestir del SUJETO.

Figura 4

TECNICAS DE VIGILANCIA

ENTRANDO A UN EDIFICIO: El tamaño, naturaleza, y alrededores son consideraciones significantes en determinar las acciones futuras. Edificios pequeños, si existen, pueden ser mantenidos bajo vigilancia, no es necesario seguir al SUJETO en este edificio a menos que en el pasado el SUJETO tuvo contacto con otras personas. En los edificios grandes, siga al SUJETO y utilize el interior del edificio para su ventaja. Tenga en mente que los haraganes atraen la atención.

ELEVADORES: Siga al SUJETO al elevador si hay otras personas y si el SUJETO no sospecha de la vigilancia. Deténgase en un piso arriba o abajo del SUJETO y utilize las escaleras para llegar al mismo piso del SUJETO. En tiendas de departamentos o edificios similares, el vigilante puede salir en el mismo piso que el SUJETO. Si el SUJETO entra al elevador como el único pasajero, manténgase en el lobby y determine el paradero del SUJETO observando el indicador de piso del elevador. Utilize las escaleras y otro elevador para llegar al mismo piso del SUJETO.

Figura 4 (cont)

7. Conduzca la vigilancia utilizando uno de los métodos mencionado abajo:

a. **El método de un hombre.**

NOTA: Evite este método en la vigilancia mobil, si es posible, porque no permite la flexibilidad.

(1) Opere en la parte posterior del SUJETO y en la misma calle.

(2) Opere en la calle adyacente del SUJETO cuando es operacionalmente necesario para evitar el compromiso de la vigilancia. La circumstancia nos dictará si debemos operar al frente, atrás o adyacente al SUJETO. (a.e. Opere adjacente al SUJETO cuando el da vuelta en la esquina para observar si hace contacto o entra a un edificio.)

(3) Manténgase cerca al SUJETO para observar las acciones de el.

(4) Si el SUJETO da vuelta en una esquina y el área no tiene muchas personas continue cruzando la calle en la intersección. Observe a la calle en la dirección del SUBETO, anote la posición y acción del individuo, y actue de acuerdo a la situación.

(5) Si el SUJETO da vuelta en una esquina que esta populada, pare en la esquina, y en forma casual observa las acciones del SUJETO. A menos que el SUJETO esta parado en la esquina, continúe en la misma calle la vigilancia.

b. **El Método de Dos Hombres (Metodo del "AB").**

(1) Un vigilante se mantiene en la posición "A" directamente detrás del SUJETO.

(2) El segundo vigilante se mantiene en la posición "B" detras del "A" o en la calle adyacente del SUJETO y a su lado.

(3) La distancia se mantiene de acuerdo con la situación.

(4) Si ambos vigilantes están en la misma calle y el SUJETO da vuelta en la esquina, el vigilante "A" continua en la dirección original y cruza la calle en la intersección. Desde la calle adjacente, el vigilante "A" senala los procedimientos apropiados al vigilante "B" de seguir al SUJETO.

(5) Si el vigilante "B" está operando de la calle adyacente y el SUJETO da la vuelta en la misma esquina que el esta, el vigilante "B" debe cruzar la calle detrás del SUJETO y ocupar la posición del vigilante "A". No se necesitan senales porque este arreglo ya debe ser establecido.

(6) Si el vigilante "B" esta operando en la calle adyacente y el SUJETO cruza la calle en dirección del vigilante "B", el vigilante "B" debe reducir sus paso para evitar el contacto con el SUJETO. El Vigilante "B" debe de entrar a una tienda o continuar caminando derecho, manteniendo contacto visual con el vigilante "A" para una senal indicado su próximo movimiento.

c. El método de tres hombres (El Método "ABC").

(1) Un miembro del grupo se coloca en la posición "A" en una corta distancia del SUJETO. El vigilante "A" observa con detalles y anota las acciones del SUJETO.

(2) El segundo vigilante se coloca en la posición "B" detras del vigilante "A". El vigilante "B" mantiene la observación constante de las acciones de ambos el vigilante "A" y el SUJETO y se prepara para asumir la posición del vigilante "A" cuando se requiere. El vigilante "B" tambien observa para ver si hay convoys y toma las acciones apropiadas contra estos convoys.

(3) El tercer vigilante se coloca en la posición "C" en la calle adyacente y al lado del SUJETO. El vigilante "C" dirige las acciones de los vigilantes "A" y "B" con senales ya arreglados y se prepara a asumir la posición del vigilante "A" si el SUJETO cruza la calle y deja a los vigilantes "A" y "B" solos.

NOTA: Si el grupo de vigilantes tiene más personas, ellos seguirán detras de los vigilantes "B" y "C".

(4) Si el SUJETO da la vuelta en la esquina directamente en el lado que está caminando (fuera del vigilante "C"), el vigilante "A" cruza la calle en la intersección y asume la posición del vigilante "C", el vigilante "B" se coloca en la posición "A", y el vigilante "C" cruza la calle y se coloca en la posición "B".

(5) Si el SUJETO da la vuelta y cruza la calle en la dirección del vigilante "C", no es necesario el cambio de posición.

(6) Si el SUJETO simplemente cruza la calle en la cual el está caminando, sin dar vuelta a ningún lugar, entonces el vigilante "C" se coloca en la posición "A", el vigilante "A" asume la posición del "C" y el vigilante "B" cruza la calle y se coloca en la posición "B" .

NOTA: Todos los cambios de posiciones serán dictatos dependiendo de las circunstancias y el juicio de los vigilantes y se cumpliran de una manera que no atraiga atención de la poblacion o la atención del SUJETO.

d. **La vigilancia progresiva** es utilizada cuando el SUJETO tiene experiencia en contravigilancia y se espera que el utilize cualquier técnica para evadir la vigilancia.

(1) Localize el lugar del SUJETO para empezar (residencia, oficina, etc).

(2) Después de localizar este punto, empieze a recojer al SUJETO de algún lugar fuera de su vista.

(3) Siga y observe al SUJETO solamente a una distancia corta en el primer día.

(4) En los días siguientes, recoja al SUJETO en el tiempo y lugar donde lo dejo la última vez, y nuevamente sígalo a una corta distancia a un nuevo punto.

NOTA: Este método será doloroso y lento si el SUJETO varia occasionalmente su rutina diaria, pero eventualmente llevará a los vigilantes a los lugares y contactos que el SUJETO quiere mantener secretos.

8. Anote todas las observaciones respecto al SUJETO y sus actividades. Escriba notas de una manera que no atraiga la atención. Las grabadoras pequenas son una herramienta valiosa durante la vigilancia. Escribiendo notas en mapas o periodicos también funciona.

9. **Llevar a cabo la vigilancia fija.**

a. Establezca una posición estacionaria para evitar la detección del SUJETO o la curiosidad de otras personas. Conduzca la vigilancia en una de estas posiciones:

(1) Un puesto fijo se puede utilizar durante corto plazo o durante parada en una vigilancia mobil.

(2) Con un vehículo estacionado en la vicinidad del blanco .

(a) No se estacione en el mismo lugar por largo tiempo.

(b) Avise a la agencia de policía si la vigilancia envuelve estacionar un vehículo por largo tiempo.

(c) No mantenga el motor del vehículo encendido mientras está estacionado. Es muy peligroso (monóxido de carbono puede entrar dentro del carro) y atrae la atención.

(d) Desconecte la luz interior del vehículo.

(e) Después de estacionar el vehículo, usted debe de abrir la puerta y cerrarla, muchas personas inconcientemente escuchan para determinar si abrieron y cerraron las puertas del vehículo recien estacionado.

(3) En un cuarto o apartamento localizado adyacente al SUJETO.

(a) Este puesto debe ser uno o dos pisos encima del lugar de el SUJETO.

(b) Este puesto debe ser accesible por entradas que no son visibles por el SUJETO.

(c) Este puesto debe ser ocupado todo el día para evitar la entrada de personas no autorizadas.

(d) El observador debe de sentarse en un cuarto oscuro fuera de la visión directa de la ventana para obtener la mejor ventaja que ofrece la sombra del cuarto.

(e) Limite el número de vigilantes a dos o tres personas en una posición, porque un número más grande puede atraer la atención.

(f) Con frequencia releve al personal para evitar fatiga.

10. Llevando a cabo la vigilancia vehicular:

a. El Método de Un Vehículo.

NOTA: Evita este metodo en la vigilancia móvil, si es posible, porque no permite la flexibilidad.

(1) Prepare el Vehículo.

(2) Opere en la parte posterior del vehículo del SUJETO.

(3) Manténgase cerca al SUJETO para observar las acciones de él.

(4) Si el vehículo del SUJETO da vuelta en una esquina sígalo o continue cruzando la intersección y haga una vuelta en "U" y continue siguiéndolo. Observe a la calle en la dirección del SUJETO, anote la posición y acción del individuo, y actue de acuerdo a la situación.

b. El Método de Dos Vehículos (Método del "AB").

(1) Prepare el vehículo.

(2) El primer vehículo se mantiene en la posición "A" directamente detrás del SUJETO, este vehículo debe mantenerse por lo menos dos o tres vehículos detrás del vehículo del SUJETO.

(3) El segundo vehículo se mantiene en la posición "B" detras del "A" o en la calle paralela del vehículo del SUJETO y a su lado, mientras recibe direcciones, por el radio, del vehículo "A".

(4) La distancia se mantiene de acuerdo con la situación.

NOTA: Es posible mantener la vigilancia por el espejo tracero del vehículo vigilante cuando esta viajando adelante del vehículo del SUJETO.

(5) Cambie las posiciones del los vehículos vigilantes con frecuencia para evitar que el SUJETO reconozca estos vehículos.

c. El Método de Tres Vehículos (El Método "ABC").

(1) Prepare el vehículo.

(2) En una vigilancia de vehículo utilizando el método "ABC", los vehículos vigilantes son alineados de la misma manera que las técnicas de "ABC" de una vigilancia móbil (pie). El vehículo "C" opera en una ruta paralela conocida.

(3) Si las circunstancias lo dicta ambos vehículos "B" y "C" pueden operar en la ruta paralela del vehículo del SUJETO. Cambie con frequencia los vehículos "B" y "C" con el vehículo "A".

(4) Un vehículo vigilante se puede colocar en una posición al frente del vehículo del SUJETO para evitar que el SUJETO reconozca a los vehículos vigilantes.

11. Termine la vigilancia cuando:

a. Los objetivos de la vigilancia se han logrado.

b. El SUJETO de una vigilancia discreta se da cuenta que esta bajo vigilancia y toma acciones que nos indican que reconoce que lo están vigilando.

12. Prepare los informes de vigilancias utilizando el Informe de Agentes. El informe debe contener la siguiente información:

a. Párrafo de Introducción.

(1) Fecha y hora que se inició y terminó la vigilancia.

(2) Identificar la persona bajo vigilancia, si no es el SUJETO de la investigación.

(3) Identificación completa de las otras agencias o persona(s) que proveyeron asistencia durante la vigilancia.

(4) Tipo de vigilancia.

(5) Lugar específico o general del area implicado.

b. Descripción detallada del SUJETO, incluyendo sus manerismos, particularidades y hábitos. Incluir fotografías, si son disponibles.

c. Detalles cronológicos de los acontesimientos o actividades en forma narrativa o tabulada, identificar cada contacto y edificio por número (Por Ejemplo, Contacto 1), y un resumen de todas las conversaciones que se escucharon del SUJETO. Incluyendo una transcripción exacta, si es posible.

d. Decripción de cada contacto.

e. Descripción de cada edificio implicado.

f. Si es un informe formal, incluya la fecha, hora y razones por las cuales se descontinuó la vigilancia.

g. El AE encargado del grupo de la vigilancia firma el informe.

CAPITULO XXVIII

EL TERRORISMO

INTRODUCCION:

En este capítulo usted podrá describir el terrorismo, las fases del conflicto de baja intensidad, quienes son los terroristas, las características de las operaciones terroristas, la organización terrorista, las armas usadas por los terroristas, los métodos de seguridad de los grupos terroristas.

GENERALIDADES:

PREGUNTAS A CUBRIRSE EN ESTE CAPITULO:

1. ?Cuáles son las fases del Conflicto de Baja Intensidad?

2. ?Cómo se define Terrorismo?

3. ?Quiénes son los Terroristas?

4. ?Cuáles son las características de las operaciones Terroristas/Insurgentes?

5. ?Cómo es la organización de un movimiento Terrorista?

6. ?Cuáles son los métodos para proporcionar seguridad a una organización de Terrorismo?

7. ?Cuáles son las armas usadas por los terroristas?

8. ?Cuales son algunos de los Blancos más atacados por los terroristas?

9. ?Cuáles son algunas de las actividades más comunes de los Terroristas?

10. ?Cuál es la meta de los Terroristas?

DATOS BASICOS SOBRE EL TERRORISMO/INSURRECCION.

LAS FASES DE LA INSURRECCION/CONFLICTO DE BAJA INTENSIDAD:

1. FASE I: (Insurrección Latente e Incipiente) Esta fase oscila entre circunstancias en las que la actividad subversiva es solo una amenaza potencial, latenente o incipiente, y situaciones en las que los incidentes subversivos y actividades ocurren frecuentemente y en forma organizada. No comprende un estallido de violencia o actividad caótica.

a. EJEMPLOS DE ACTIVIDADES QUE PUDIERAN LLEVARSE ACABO EN LA FASE I:

1) Los insurrectos comenzando desde una posición relativamente débil, planean y organizan su campaña y seleccionan áreas-objetivos iniciales urbanos o rurales.

2) Se establecen organizaciones abiertas o clandestinas. Si el partido insurrecto es ilegal, las organizaciones serán clandestinas.

3) Se llevan a cabo operaciones sicólogicas con el fin de explotar las quejas y anhelos del pueblo.

4) Comienza entonces la organización de un gobierno fantasma.

5) Ya establecido el partido, se concentran en lograr influencia en la población, e infiltrarse en las organizaciones gubernamentales, económicas y sociales, y en presentar un reto a la habilidad administrativa del gobierno.

6) Durante la última etapa de la Fase I se recalca la importancia de reclutar, organizar y adiestrar a los elementos armados.

7) Se Atacan las fuerzas de Policía, otras actividades (grupos) terroristas y algunas operaciones militares de poca importancia para lograr influencia adicional sobre la población, o proporcionar armas para el movimiento y desafiar la habilidad del gobierno para mantener la paz y el orden.

2. FASE II: (Guerra de Guerrillas) Se llega a esta Fase cuando el movimiento subversivo, una vez logrado suficiente apoyo local y externo, comienza a librar una guerra de guerrillas organizada, o formas de violencia contra la autoridad establecida.

a. EJEMPLOS DE ACTIVIDADES QUE PUDIERAN LLEVARSE ACABO DURANTE LA FASE II:

1) Se continua y se expande la Fase I. Se intensifica el control político y militar de los insurrectos sobre el territorio y la población.

2) Se utiliza la guerra de guerrillas a una escala mayor y en algunos áreas se monta una defensa limitada.

3) Según lo permita la situación se organiza un gobierno insurrecto en areas dominadas por estos, y en áreas que aún no están bajo su control.

4) La meta militar más importante es el control de mas y más áreas. Los insurrectos tratan de entretener a las tropas del gobierno en operaciones de defensa estática y de interdicción y destruyendo las líneas de comunicaciones y tomando o destruyendo los abastecimientos y recursos del gobierno.

3. FASE III: (Guerra de Movimiento) La situación avanza de Fase II a Fase III cuando la insurrección se haya convertido principalmente en una guerra de movimiento entre las fuerzas organizadas de los insurrectos y las del gobierno.

a. EJEMPLOS DE ACTIVIDADES QUE PUDIERAN LLEVARSE ACABO DURANTE LA FASE III:

1) Las actividades que se iniciaron en las Fases I y II, se aumentan y se continuan.

2) Las unidades de mayor tamano se usan para combatir a las fuerzas del gobierno y tomar objetivos claves geográficos y políticos que ayudarán a derrotar a las fuerzas del gobierno.

3) Si los insurrectos logran vencer al sector militar y se cae el gobierno, inmediatamente estos inician sus actividades de consolidación. Esto incluye remover a los enemigos potenciales, establecer mecanismos adicionales de control, y la reestructuración de la sociedad.

DEFINICION DE TERRORISMO:

La palabra Terrorismo no tiene una definición precisa o extensamente aceptada. Algunos gobiernos están inclinados a darle el nombre de "Terrorismo" a todos los actos violentos que cometen sus opositores. Los rebeldes rara vez se consideran a si mismos como "Terroristas" pero frecuentemente alegan ser víctimas del terror del gobierno. En resumen la definición de "Terrorismo" parece depender del punto de vista - es lo que hacen los "tipos malos".

DEFINICION FUNCIONAL DEL TERRORISMO:

Funcionalmente el Terrorismo se puede definir como una campaña de violencia destinada a inspirar temor- una campaña para aterrorizar. Por lo general lo lleva a cabo una organización y tiene como meta fines políticos. Eso, por lo menos, lo diferencia de los asaltos con violencia y de otras formas comunes de crimenes que pueden aterrar pero no son terrorismo.

?QUIENES SON LOS TERRORISTAS?: Por lo general las siguientes son características de los Terroristas:

a. PERSONALIDAD: No se puede describir la personalidad de un terrorista con una simple frase, ya que son diversas sus características. Para los efectos de esta lección, vamos a dividir la personalidad de los terroristas en tres partes.

(1) El Cabecilla adiestrado: Es casi siempre un Marxista entrenado, de mentalidad muy fuerte, inteligente y bien adiestrado. El es el administrador y el jefe, el que toma las decisiones.

(2) El operador activista: Es posiblemente un excriminal o antiguo soldado adiestrado en el uso de las armas y los explosivos. Es duro, sin sentimientos, a veces no muy inteligente y muchas veces hasta psicótico.

(3) El idealista: Por lo general es un universitario fracasado, alejado de la familia y aislado de la sociedad, muy frecuentemente de nivel socioeconómico de la clase media. Este tipo de persona tiende a ser humanitaria por inclinación; inteligente, pero un seguidor mas que un lider; a menudo débil bajo tensión emocional.

(4) Información adicional y resumen de la personalidad de un terrorista: Por lo general un terrorista es una persona dedicada que piensa que el/ella está participando en un processo político dinámico pero que no distingue entre las acciones y los principios morales, para ellos los objetivos justifican las tácticas. El verdadero terrorista no es un fanático alocado como comunmente se cree. Ellos son personas dedicadas que están preparadas a dar sus vidas por su causa. La mayor parte de los terroristas quieren vivir para ver que sus metas se cumplan o se lleven acabo; para lograr ese objetivo se aprovechan de las personas con trastornos mentales (locos) o criminales comunes para que lleven acabo missiones arriesgados como los asesinatos.

b. EDAD: Por lo general la edad de un terrorista esta entre los veinte y los treinta anos. Para los grupos de tipo local se llega hasta los adolecentes. El lidiador de cualquier tipo de organización es por lo común los de mas edad (58, 40, 35).

c. SEXO: Para gran parte de la historia los terroristas han sido predominantemente varones. Durante un período de una decada (1966 a 1976), el 80% de las operaciones fueron dirigidas y ejecutadas por hombres. El papel de la mujer en esos tiempos era el de recabar (colectar) inteligencia, como mensajeras, enfermeras, y la operación de las casas seguras. Desde esa época ocurrió un cambio dramático en la participación femenina en los actos terroristas. En el presente, todavía la mayor parte de los terroristas son hombres, pero con una gran participación de mujeres. La participación de las mujeres en los movimientos terroristas se debe en parte, a cambios sociales, la liberación femenina, y la rebeldía juvenil.

d. ESTADO CIVIL: La mayor parte de las organizaciones terroristas tienen una mayoría de miembros solteros. La cifra generalmente aceptada es de 75-80% de solteros. Esto refleja que el matrimonio es considerado como un problema operacional para el grupo. En muchos casos los miembros de grupos terroristas que son casados rompen lazos con su familia a medida que se concentran en las creencias de su grupo y las persiguen.

e. ORIGEN: Las áreas urbanas metropolitanas constituyen la fuente de la mayor parte de los terroristas.

f. ANTECEDENTES SOCIO/ECONOMICOS: Normalmente son de padres partidarios liberales del cambio. Hay una preponderáncia de profesionales, tales como abogados y médicos, pero las otras ocupaciones incluyen clérigos, ejecutivos de empresa, dimplomáticos, empleados del gobierno, policías y miembros de las fuerzas armadas. Los grupos terroristas provienen por su mayoría de clases medias y altas.

g. EDUCACION/OCUPACION: Existe una mayoría de estudiantes/intelectuales dentro de los movimientos revolucionarios y su dirección. La mayoría de las cabecillas han recibido alguna educación universitaria o han cursado estudios superiores y algo más. Los grados sociales y de humanidades parece atraer a muchos; los estudiantes raras veces surgen como líderes, pero las universidades son un semillero para los movimientos revolucionarios.

h. RECLUTAMIENTO: Las universidades juegan un papel prominente en el reclutamiento de los terroristas. Ellas introducen doctrinas anarquistas y marxistas y muchas de las federaciones de estudiantes son dominadas por los radicales. La cárcel anade otro elemento, aunque no juega un papel tan importante como el de la universidad.

i. RELIGION: Los terroristas tienden a ser ateístas, devotos de la violencia. Esto no significa que todos los terroristas sean ateos. En el caso de Latinoamérica, los sacerdotes católicos y las monjas han desempenado papeles activos en las operaciones terroristas en ambos sectores.

COMPARACION ENTRE LAS DOS CATEGORIAS DE TERRORISTAS:

	NACIONALISTA	MILENARIA
Personalidad-	Líder Educado Idealista Operador Activista	Igual, preponderancia de juventud socialmente desadaptada
Edad	De la adolecencia a los 30's (los líderes en los 40's)	En los veintes, treintas
Sexo	Masculino (unas pocas del sexo femenino activas).	Dividido casi 50%, las mujeres papeles muy activos.
Estado Civil	Solteros	Solteros
Origen	Areas metro.	Areas metropolitanas
Antecedentes socio/ económicos.	Clase baja, media	Clase media, superior (los cabecillas-mediana superior).
Educación/ Ocupación	Varia grandemente (Los líderes-profesionales).	Universidad/Profesional
Reclutamiento	Varia grandemente-Ciudades	Ciud.-Univ.-Prisiones
Religión	Varia grandemente	Ninguna

DOS CATEGORIAS PRINCIPALES DE TERRORISTAS: Con los considerables cambios que han tenido lugar durante los últimos veinte anos, han entrado en actividad dos categorías principales de terroristas.

a. Nacionalista: Toman el poder o causan una revolución nacional. El control de territorio específico es su codenominador común. Estos grupos tienen como meta principalmente, tomar un territorio como una entidad soberana. Tienen objetivos definidos a corto plazo y frecuentemente se las arreglan en una forma práctica para lograrlos.

b. Milenarios: Revolucionarios/anarquistas de ideología indefinida que tratan de destruuir el sistema existente. Por regla general evitan fomentar cualquier gobierno substituto definido porque esto tiende a fragmentar la organización por medio de la disensión.

METODOS DE OPERACION: Las operaciones terroristas se están llevando acabo de una manera profesional y son ejecutadas por elementos clandestinos bien entrenados y especializados, particularmente por los grupos internacionales.
Las organizaciones terroristas se estan convirtiendo en instituciones burocráticas y sus miembros se estan especializando en diversos areas. Existe evidencia de una afiliación transnacional y assistencia entre los grupos. Los grupos terroristas generalmente operan como organizaciones clandestinas.

a. Para evitar penetración y escape de información sobre la organizacion, operaciones, técnicas y planes, los grupos practican estrictas medidas de seguridad. Se designa a un líder y se le orienta sobre la missión y los requerimientos de apoyo.

b. Observando aun más seguridad, a menudo los miembros del equipo no se reunen sino hasta el último ensayo y poco antes de partir hacia el lugar en donde se llevará acabo la missión. De esta manera, los miembros del equipo y el personal de apoyo no conocerán la localización del blanco hasta que sea necesario llevar acabo la missión. La identidad de cada miembro del equipo se mantendrá en secreto aun de ellos mismos utilizando nombres e identificación falsa.

c. Para aumentar la seguridad, un equipo especial de inteligencia lleva acabo un reconocimiento en detalle del area o del blanco. Para aumentar aun más la seguridad muchos de los blancos que han sido reconocidos no serán atacados por una razón u otra, de tal manera que el hecho que de se haya llevado acabo un reconocimiento no significa que se atacará ese blanco. Adicionalmente, para dificultar la detección o prevención, se planean más ataques de los que se llevan acabo.

d. Los grupos urbanos locales llevan acabo sus operaciones como una iniciativa de sus células locales o del comando central del movimiento.

e. Los terroristas normalmente buscan explotar las vulnerabilidades, atacando blancos que tienen una postura de seguridad débil. Las operaciones terroristas se caracterisan por: "LA VIOLENCIA", "RAPIDEZ", y "SORPRESA". Los terroristas reducen sus propías vulnerabilidades al reducir el riesgo de la operación. Si el blanco original está bien protegido, tomando en cuenta el grado de riesgo y vulnerabilidad del grupo, seleccionan otro blanco. Esto no significa que los grupos terroristas no atacarían un blanco de alta seguridad y riesgo en una missión suicida si ellos piensan que eso sería el último recurso.

BLANCOS DE TERRORISTAS: Los Blancos de los terroristas generalmente son de dos tipos: Simbólicos o Pragmáticos. Blancos que pueden servir para ambos propositos son seleccionados si están disponibles. Los blancos son más simbólicos cuando los terroristas estan debiles y vulnerables. Según el movimiento va creciendo, los blancos son mas pragmáticos. Definición de los dos tipos de Blancos:

a. BLANCOS SIMBOLICOS: Los blancos simbólicos por lo regular son miembros prominentes de un régimen o una institución. Los actos terroristas contra el blanco se cometen en lugares altamente visibles para atraer el mayor grado de atención posible y sirven de instrumento principal para aminorar la confianza, inducir temor y provocar la represión para el aprovechamiento psicólogico posterior por el movimiento.

b. BLANCOS PRAGMATICOS: Los blancos pragmáticos incluyen ejecutivos de corporaciones multinacionales, miembros claves de la oposición, cuya selección tiene el propósito de coaccionar al grupo objetivo para que apoye el movimiento; para obtener recursos, tales como, dinero, suministros, y armas.

LA ORGANIZACION TERRORISTA: Organizaciones terroristas políticas estan generalmente controladas a través de reglamentos establecidos por un comite central apoyado por un consejo administrativo (Inteligencia, política, propaganda, y logística). Grupos Terroristas están generalmente organizados dentro de la estructura de un movimiento clandestino. Las operaciones se llevan a cabo de acuerdo al área geográfico o en operaciones especiales. Comandos geográficos normalmente están compuestos por secciones militares, políticas y de propaganda.

Las células, son los elementos básicos de operaciones y normalmente no pasan de 8 a 10 personas. Las células tienen una tarea particular ya sea inteligencia, operaciones, operaciones sicológicas o logísticas. Se utilizan medidas muy estrictas de seguridad tales como, la compartamentilación de información, acceso a la información solamente para los que en realidad tengan necesidad de conocer dicha información, y el aislamiento durante las fases de preparación de las operaciones. Los miembros de los grupos generalmente se conocen por nombres falsos. Los grupos terroristas normalmente tienen un frente abierta y legal que opera dentro de los requerimientos de la ley. Este frente u organización normalmente esconde su asociación con el grupo terrorista a través del uso de nombres falsos para ellos y para las demas organizaciones asociadas con ellos.

ARMAS: Los grupos terroristas usan cualquier arma que este disponible para llevar a cabo sus operaciones; sin embargo las armas mas comunes son los explosivos, granadas, armas automáticas, y pistolas. Armas sofisticadas como cohetes de tierra-aire a menudo caen en manos de los grupos terroristas. Es posible que en el futuro las armas nucleares seran utilizadas por estos grupos.

A continuación verán una lista de la distribuición normal de armas dentro de un grupo terrorista:

a. Individual	(Pistolas y Granadas, Armas Automáticas)
b. Cohetes	(Morteros, Ametralladoras)
c. Mísiles	(Tierra-Tierra, Tierra-Aire)
d. Nuclear	(Potencial)

ACTIVIDADES TERRORISTAS: Las actividades de los grupos terroristas incluyen:

a. Asesinatos.
b. Bombas (incluyendo el uso de cartas y paquetes explosivos, y bombas de fuego).
c. Secuestro y Toma de rehénes.
d. Incendios Premeditados.
e. Emboscadas.
f. Asaltos Armados.
g. Tácticas de Calle.
h. Robos.

INFORMACION ADICIONAL SOBRE EL TERRORISMO:

a. Metas de los Terroristas:

1) Conducir a las masas a retirarle el apoyo al gobierno y apoyar a su movimiento.

2) El terrorismo dará al insurgente urbano un método de desarrollar el potencial para un levantamiento de las masas y dará al insurgente rural un método de obligación para disminuir el control del gobierno y para forzar el comportamiento deseado.

3) Estas metas consitituyen la amenaza fundamental del Terrorismo para los gobiernos.

ORGANIGRAMA NIVEL LOCAL

COMANDO

SECCION INTELIGENCIA	SECCION APOYO	ELEMENTOS DE COMBATE

ORGANIGRAMA NIVEL NACIONAL

COMANDO

SUB-COMANDO	SUB-COMANDO	SUB-COMANDO
SECCION INTELIGENCIA	SECCION APOYO	ELEMENTOS DE COMBATE

CAPITULO XXIX

CONTRATERRORISMO

INTRODUCCION:

En el capítulo anterior "Terrorismo", se discutieron los puntos más importantes relacionados con el asunto de Terrorismo. Ahora vamos a ver que debe ser la respuesta del gobierno y de las Fuerzas de Seguridad a la amenaza del terrorismo.

GENERALIDADES:

No hay país en el mundo que no tenga o pueda tener la amenaza del terrorismo. El acto de Terrorismo es muy sencillo de ejecutar, pero las operaciones de Contraterrorismo no son tan simples. Contraterrorismo requiere preparación, entrenamiento y una ejecución especial: Un Fracaso resultará en la perdida de vidas inocentes y posiblemente una victoria para los Terroristas. Sobre todo, las operaciones de Contraterrorismo exigen una buena operación de Inteligencia Militar.

LOS CINCO COMPONENTES DE UN PROGRAMA DE CONTRATERRORISMO:

a. En este espacio discutiremos las acciones del gobierno en contra de las actividades de los terroristas. Antes de comenzar a discutir los componentes de un programa de Contraterrorismo debemos hacer mención de la Meta de los Terroristas y la Amenaza fundamental del Terrorismo para los gobiernos.

1) Pregunta: ?Cuál es la meta de los Terroristas? ?Y del Gobierno?

Respuesta: Los Terroristas quieren obtener el apoyo popular para su movimiento. El Gobierno quiere mantener el apoyo popular a su lado.

2) Pregunta: Tomando en cuenta esta meta de los terroristas y del gobierno: ?Quién puede recordar cual es la amenaza fundamental del terrorismo para los gobiernos?

Respuesta: El Terrorismo le dá al insurgente urbano un método para desarrollar el potencial para un levantamiento de las masas. Dará al Insurgente rural un método de obligación para disminuir el control del gobierno y para forzar el comportamiento deseado.

b. Una respuesta del gobierno a los actos de Terrorismo puede causar aun más problemas si el gobierno no sigue los procedimientos de un buen programa de Contraterrorismo. Por tal razón se debe analizar cuidadosamente las necesidades de un buen programa de Contraterrorismo para evitar hacer exactamente lo que los Terroristas desean.

c. Básicamente hay cinco componentes del programa de Contraterrorismo:

1) PREDICCION: Incluye las operaciones de Inteligencia, y el trabajo de analizar la amenaza, la Potencia de los Terroristas, y los Blancos más vulnerables. Nuestro conocimiento de las características del Terrorismo y de la estrategia del Terrorismo serán partes claves de este trabajo. EJEMPLO:

"De nuestro estudio del Terrorismo sabemos que hay muchisimos blancos posibles. También sabemos que no es posible conocer con certeza cuales serían los próximos blancos de los Terroristas, pero empleando nuestra Inteligencia sobre los Terroristas y sus metas, podemos hacer una predicción sobre los blancos más probables, y esto nos dará una posibilidad para proteger estos Blancos o reaccionar rapidamente contra los Terroristas.

2) PREVENCION:

a. Eliminar las causas: No será posible eliminar todas las causas del Terrorismo, pero por lo menos un Gobierno que puede mostrar a la población que está tratando de mejorar las condiciones de la sociedad va a crear un ambiente en que sería muy difícil para los Terroristas obtener mucho apoyo popular.

b. DIPLOMACIA: Esta tendrá mucho valor porque eliminaría el apoyo extranjero de los Terroristas y sus sanctuarios ---PERO es muy difícil imaginar que todos los gobiernos van a querer eliminar el Terrorismo debido a que algunos gobiernos son los mayores patrocinadores del Terrorismo. (Quien puede dar ejemplos de algunos paises que patrocinan el Terrorismo?).

3) DISUASION: Dificultar el Blanco. Recuerden que a los Terroristas les gusta atacar Blancos no protegidos. Como ya discutimos hay tantos Blancos posibles para los Terroristas que no podemos conseguir una protección completa. Pero el análisis de los Terroristas puede mostrar los Blancos más vulnerables, y entonces podemos dar nuestra prioridad a esos blancos. También, en muchos casos, solamente pocas acciones de seguridad pueden disuadir a los Terroristas.

a. Seguridad Física.

b. Seguridad Personal.

c. Seguridad de Operaciones (SEGOP).

d. Es muy posible que la mejor manera de Disuadir a los Terroristas es conseguir una alta proporción de Detección, Convicción, y castigo para ellos.

4) PREPARACION: Preparando las fuerzas del Gobierno para reaccionar. INCLUYE:

a. Determinando autoridad y jurisdicción.

b. Haciendo el Planeamiento para las operaciones de Contraterrorismo.

c. Entrenando el Personal de Contraterrorismo.

5) REACCION: Respuesta apropiada al incidente.

4. INTELIGENCIA MILITAR EN CONTRATERRORISMO:

a. Ya conocemos los cinco componentes de un programa de Contraterrorismo. En cada uno de los componentes las acciones de la Inteligencia militar son esenciales.

b. FUNCIONES DE LA INTELIGENCIA MILITAR EN LOS COMPONENTES DE CONTRATERRORISMO:

1) Recoger Inteligencia.

2) Analizar Inteligencia.

3) Diseminar la Inteligencia.

c. LAS RESPONSABILIDADES DE LA INTELIGENCIA MILITAR:

1) Iniciar Investigaciones.

2) Confirmar Información.

3) Obtener Fuentes de Información.

4) Asesorar al Comandante.

d. JURISDICCION DE LA INTELIGENCIA MILITAR:

1) Cada país es diferente y se debe estudiar las leyes del país en que se trabaja.

e. LAS NECESIDADES DE LA INTELIGENCIA MILITAR:

1) Las necesidades de la Inteligencia Militar en cuanto al Terrorismo se trata son infinitas. Se necesita obtener toda la información posible sobre los terroristas, sus blancos, y los ambientes en que operan.

f. Los aspectos legales en cuantos a los actos de Terrorismo y los terroristas se refiere, tienen que ser considerados tomando en cuenta de que el Terrorista es un criminal que quiere que las autoridades inicien acciones represivas. Esta es una de las tácticas utilizadas por ellos para obtener una reaccionar del gobierno así fortaleciendo a su movimiento.

5. LA TOMA DE REHENES Y LA OPERACION DE RESCATE:

Debido a que la toma de rehenes es el tipo de situación más difícil, discutiremos una operación de rescate en una situación de toma de rehenes para mostrar algunos detalles de la reacción del gobierno a los actos de Terrorismo.

En esta situación es mas importante que el gobierno tenga una reacción apropiada. El empleo de demasiada fuerza puede ser mucho peor que ninguna reacción. Recuerden que muchas veces la meta de los Terroristas es provocar al gobierno para que emplee fuerza inapropiada. Esto es especialmente importante en los casos de una toma de rehenes. En tal situación el gobierno tendrá que reaccionar muy cuidadosamente para evitar que los terroristas puedan conseguir sus metas.

Hay Cuatro Reglas para una Operación de Rescate:

a. El objetivo de una misión de rescate es salvar las vidas de los rehenes--sin seder a las demandas imposibles de los Terroristas. En cualquier acción tomada por las fuerzas de seguridad, este objetivo tiene importancia--aun cuando tenga que dejar escapar algunos terroristas.

b. El equipo de rescate debe ser del tamaño adequado y debe usar solamente armamento adecuado para la situación. Tener demasiada gente en el grupo de rescate solamente dificultara la operación y dará más Blancos a los Terroristas. Siempre deben tratar de usar armamento no letal, si es posible, para evitar matar a los rehénes.

c. Es importante obtener y usar toda la Inteligencia posible de los Terroristas, los rehenes, el area, etc...

d. El equipo de rescate debe tener un alto grado de profesionalismo. Debe de estar muy bien preparado para cumplir su misión.

NEGOCIACIONES CON LOS TERRORISTAS:

a. Al entrar en negociaciones o considerar entrar en negociaciones con los terroristas las siguientes serían algunas de las opciones del gobierno:

1) Seder a todas las demandas de los Terroristas.

2) Denegar todas las demandas de los Terroristas.

3) Negociación controlada para de esa forma obtener tiempo adicional para tomar acciones adecuadas.

b. Existen varias opiniones y filosofías en cuanto a las negociaciones con los terroristas, entre ellas se encuentran:

1) El no negociar bajo ningunas condiciones.

2) El de negociar para obtener la libertad de los rehenes.

3) Negociar con el proposito de obtener tiempo adicional para tomar acción adecuada.

CONCLUCION:

Las operaciones de Contraterrorismo son algunas de las más difíciles y frustrantes para los militares. Pero son también algunos de los tipos de operaciones más comunes hoy en día y pueden tener un gran impacto en la vida nacional. Es importante para ustedes como miembros del cuerpo de Inteligencia Militar entender las operaciones de los terroristas, sus efectos posibles en la guerra de insurrección, y los programas de contraterrorismo que los gobiernos pueden llevar a cabo para reprimir efectivamente la amenaza de los terroristas.

CAPITULO XXX

SEGURIDAD FISICA

INTRODUCCION:

La Seguridad, como nosotros la aplicamos en la protección de nuestra información clasificada y material de defensa, es un tema muy complejo. Para la mejor comprensión del tema completo de la Seguridad, hemos subdividido el tema en tres partes: SEGURIDAD FISICA, SEGURIDAD DE PERSONAL, y SEGURIDAD DE LOS DOCUMENTOS y LA INFORMACION.

Ninguna de estas tres partes puede existir por si mismo. Durante los últimos capítulos se le introducio las otras dos Seguridades; Personal y Documentos. En este capítulo discutiremos en si lo que es la Seguridad Física pero queremos que siempre tengan en mente las otras dos Seguridades para que se puedan percatar de relación que existe entre las tres.

Para que usted pueda cumplir con su función de seguridad usted tiene que estar mejor preparado que el enemigo.

GENERALIDADES:

1. EJEMPLOS DE SEGURIDAD:

   a. Física.
   b. Personal/Anti-Terrorismo.
   c. De Información.
   d. De Operaciones.
   e. De Comunicaciones.
   f. De Transmisiones.

2. DEFINICION DE SEGURIDAD FISICA:

La Seguridad Física se define como "El sistema de barreras que se coloca entre el intruso potencial y lo que se desea proteger. Estas Barreras pueden ser de cinco tipos: (NATURALES, ESTRUCTURALES, HUMANAS, ANIMALES, ENERGIA)."

a. BARRERAS NATURALES: Aquellas características topográficas naturales tales como ríos, montañas, mares, quebradas, riscos, etc., que de por si solos retrasan o dificultan la entrada/el acceso de un intruso a una instalación.

b. BARRERAS ESTRUCTURALES: Son aquellas barreras construidas por el hombre, sin considerar su intención original, que tienden a demorar al intruso. Algunos ejemplos de barreras estructurales son; paredes, pisos, puertas, ventanas, candados, cercas, etc.

c. BARRERAS HUMANAS: Los guardias, los encargados de los alojamientos, los trabajadores de las oficinas y talleres que se interponen entre el intruso y lo que se quiere proteger.

d. BARRERAS ANIMALES: Generalmente perros de la raza pastor aléman, son adiestrados y utilizados como guardias.

e. BARRERAS DE ENERGIA: Alarmas, Iluminación Protectiva, cualquier dispositico electrónico que sirve para protección de una instalación.

3. PRINCIPIOS EN QUE SE BASA LA APLICACION DE LA SEGURIDAD FISICA:

a. **El Agente enemigo debe tener acceso a la información o el material que le interesa.** El tipo de acceso depende de una variedad de factores, y se puede realizar de distintas maneras:

1) Cuando se considera proteger información, no solo se debe considerar protegerlo del acceso físico sino también del acceso a las discusiones sobre este material mediante el uso de dispositivos clandestinos para escuchar. Si el enemigo logra grabar una conversación sobre un tema específico, esto es tan útil para el como el documento original en papel.

2) Se debe cuidar también del uso de equipo fotográfico de largo alcance para lograr acceso a través de las aperturas en la estructura.

3) Lo discutido arriva se puede considerar también para el sabotaje. El saboteador no tiene que colocar el dispositivo o material destructivo en el lugar donde quiere causar dano. El puede, de muchas maneras, lanzar una carga explosiva contra su blanco, (rifle lanzagranadas, lanzacohetes, explosivos disfrazados enviados a través del correo o con los abastecimientos), o el puede contaminar los depósitos de combustible o aceite para causar dano a la maquinaria, aunque esten lejos de el.

4) Se deben considerar todos los recursos disponibles que puede tener el enemigo para lograr acceso, y se debe evaluar todo esto para determinar como podemos contrarestarlo.

b. ?EXISTE ALGUNA BARRERA IMPENETRABLE?:

1) RESPUESTA: No existe barrera que sea impenetrable. Si un gobierno hostil esta dispuesto a dedicar suficiente tiempo, dinero, personal, materiales, e imaginación para atravezar una barrera, lo puede logar.

c. SEGURIDAD CON SISTEMA DE DEFENSA DE PROFUNDIDAD:

1) Aunque ninguna barrera puede totalmente excluir a un intruso, si puede proporcionar determinado tiempo de retraso. Todo depende de la habilidad del intruso.

2) En vez de intentar la exclución a través del uso de una sola barrera, la seguridad se debe basar en un sistema de defensa a profundidad o de tiempo de retraso acumulado.

3) Para obtener los resultados óptimos es necesario agregar barrera sobre barrera, retraso sobre retraso, hasta que se acumule suficiente tiempo de retraso que nos permita el control de cualquier posible penetración. Este retraso debe ser suficiente para que el personal disponible pueda lograr neutralizar al intruso.

4) Una cerca sin guardias proporciona un retraso corto. Si esa cerca es patrullada por guardias confiables que la mantienen bajo observación dentro del tiempo del retraso, el tiempo total de retraso aumenta significativamente.

5) En algunos casos se hace necesario diferenciar entre la necesidad de negar el acceso y la necesidad de tener conocimiento de que se ha logrado el acceso. Esto se refiere a la neutralización, si un material es comprometido, se puede tomar acción para anular su valor para el enemigo.

6) La seguridad fisica no solo se debe aplicar como un disuasivo contra el robo de propiedad sino que tambien como un disuasivo contra el espionaje.

7) El espia solo satisface parcialmente su propósito al adquirir la información. La información pierde valor si las personas responsables de su custodia se enteran de su divulgación. El espionaje no tiene ningún valor si es descubierto.

8) Estas consideraciones hacen la entrada subrepticia el mayor peligro desde el punto de vista de CI. Esto hace necesario la creación de dos tipos de barreras. Una para proteger aquellas cosas que se pueden robar y no se pueden neutralizar y otra para proteger aquellas que si se pueden neutralizar.

9) Para proteger aquellas cosas que se pueden neutralizar se disena una barrera que muestra evidencia de que ha habido una penetración. (Ventana rota, etc.).

d. Cada Instalación se debe tratar individualmente cuando se planea su Seguridad. La propia ubicación de la instalación representará problemas que difieren en algunos aspectos de otras instalaciones. Cada una debe ser considerada como un problema separado.

4. ASPECTOS DE LA SEGURIDAD FISICA:

DISCUSION DE LAS DISTINTAS BARRERAS:

a. BARRERAS NATURALES:

1) VENTAJAS DE BARRERAS NATURALES:

a) Proveen un sistema de protección sin costo adicional para la instalación.

b) La dificultad para penetrar a una instalación aumenta de acuerdo a la barrera.

2) DESVENTAJAS DE BARRERAS NATURALES:

a) Árboles, quebradas, vegetación, pueden servir de escondite para cualquier posible intruso.

b) Instalaciones que tengan como barrera a un cuerpo de agua pueden ser objeto de penetración por un grupo de buzos.

3) CUERPOS DE AGUA COMO BARRERAS:

a) VENTAJAS:

(1) Cuando la superficie del agua está tranquila, le ofrece a las guardias/sentinelas un campo de vista muy extenso.

(2) El agua le oferce muchísima resistencia al vehículo utilizado por los intrusos así haciéndole casi imposible un acceso rápido a la instalación.

(3) De lograr acceso, la tarea de esconder el vehículo/bote sin ser detectado por los guardias/sentinelas se convierte en un obstáculo para un intruso.

b) DESVENTAJAS:

(1) Cuando el agua está agitada se reduce el campo de vista de los guardias/sentinelas.

(2) Es posible controlar el movimiento de un vehículo/bote para mantenerlo ocultado entre las olas.

(3) La superficie del agua refleja la luz emitita por el sistema de iluminación. Un intruso puede utilizar esta situación a su favor cuando intenta penetrar una instalación.

4) EL TERRENO COMO BARRERA:

a) El terreno donde se encuentra una instalación se debe evaluar y considerar tanto desde el punto de vista de acceso por la superficie como por debajo de la superficie.

b) Puntos a considerarse cuando se evalua el terreno como barrera:

(1) Mientras más suelto es el terreno más ruido produce un intruso al caminar.

(2) Terreno fangoso (lodoso) sin vegetación es muy dificil de atravezar y a la vez el intruso deja sus huellas.

(3) Terreno de color claro provee reflejo y contraste asi permitiendo el uso más eficiente de iluminación, natural y artificial.

(4) Terreno que es desigual tal como riscos y quebradas son difícil de atravezar y limitan la cantidad de equipo y material que un intruso pueda introducir al área del perímetro exterior.

b. BARRERAS ESTRUCTURALES:

1) Como ya se explicó las barreras estructurales son aquellas construidas por el hombre. Tambien se considera como una barrera estructural el hecho de remover la vegetación que se encuentra alrededor de la instalación.

2) CERCAS: Las cercas son estructuras independientes, generalmente en un plano vertical, diseñadas para el control físico y/o visual del acceso de las áreas externas.

a) Generalidades sobre las Cercas:

(1) Definen el área a protegerse.

(2) Reducen el número de guardias requeridos y facilitan las tareas del cuerpo de guardias.

(3) Causan demora en caso de un intento de penetración.

(4) Aunque no niegan acceso de por si solas son un obstáculo sicológico para un posible intruso.

(5) Niegan entrada accidental al área protegida a personas inocentes.

(6) Ayudan en el control de vehículos hacia aquellas entradas controladas por guardias.

3) DOS TIPOS DE CERCAS:

a) SOLIDAS: Se utilizan para negar acceso visual y físico a personas no autorizadas. Los materiales normalmente utilizados son ladrillos, concreto, tablones de madera, piedra, etc.

(1) VENTAJAS DE CERCAS SOLIDAS:

(a) Son útiles cuando se desea ocultar ciertas actividades dentro de la instalación.

(b) Evitan la posibilidad de pasar artículos pequenos a través de la cerca.

(c) Se pueden construir de tal manera que sea difícil atravezarlas sin ser detectado.

(d) Como la mayor parte de las cercas son construidas de piedra, ladrillo, y concreto, extienden debajo del terreno y hacen difícil una penetración por debajo.

(2) DESVENTAJAS DE LAS CERCAS SOLIDAS:

(a) Es difícil iluminar la zona despejada de la instalación debido a la sombra que causa la cerca.

(b) No permiten que las patrullas dentro de la instalación puedan observar las actividades en el perímetro externo.

(c) Las instalaciones que utilizan cercas solidas tienen sus guardias en torres. Torres de guardias son una desventaja en si. Las torres confinan al guardia en un área muy limitado. Al permanecer inmovil por largo tiempo en la torre el guardia no se mantiene alerto.

b) CERCAS DE VISION COMPLETA: Se construyen de tal manera que se permite la observación visual a través de toda la cerca. Esta diseñada únicamente para el control del acceso físico entre dos áreas.

(1) VENTAJAS DE CERCAS DE VISION COMPLETA:

(a) Permiten la utilización efectiva de la iluminación ya que no proyectan sombra.
(b) Permite la utilización efectiva de patrullas de guardias, ya que ellos pueden mantener vigilado el área que rodea la instalación.

(2) DESVENTAJAS: Permite que un posible intruso lleve acabo un reconocimiento del campamento y pueda establecer el patrón de las guardias de seguridad interna de la instalación.

3) PENETRACION: Es el objetivo principal de todo enemigo/terrorista, lograr acceso al perímetro interior de una instalación para llevar acabo su misión.

4) TRES MANERAS DE SOBREPASAR LAS CERCAS:

a) POR ENCIMA: La mayor parte de las cercas son de poca altura y facil de saltar.

b) A TRAVES DEL MATERIAL: (Si no es una cerca solida).

Muchas cercas están construidas de tal manera que es fácil romper o separarlas de tal forma que le permita acceso al enemigo y sin dejar evidencia de que hubo una penetración.

c) POR DEBAJO: Si la cerca es solida y de gran altura se puede cavar y penetrar por debajo.

5) CARACTERISTICAS DE LAS CERCAS:

a) La altura mínima de una cerca es de Ocho (8) pies. Esto se debe a que se ha establecido que un hombre promedio puede saltar y sobrepasar esta altura.

b) Debe extender debajo del nivel de la tierra.

c) De no extender debajo de la tierra, el mínimo espacio entre la cerca y el terreno, no debe ser más de dos pulgadas.

d) Postes de Soporte:

(1) De madera: Deben ser de la mejor calidad y medir por lo menos 4 pulgadas de ancho.

(2) De Metal: Deben ser por lo menos 2 pulgadas en diámetro. Deben colocarse sobre concreto o en terreno firme a una profundidad de 3 pies.

e) Protección - Parte Superior de la Cerca:

(1) Toda cerca debe tener en la parte superior, obstáculos adicionales que pueden evitar o demorar la penetración del enemigo.

(2) Cercas de Visión Completa:

(a) Se colocan alambres de puas en brazos de metal que extiendan hacia afuera, a un ángulo de 45 (grados).

(b) Colocar alambres de púas en brazos de metal en forma de "V".

(c) Los brazos deben ser de 2 pies de largo con tres hileras de alambre de puas sobre ellos.

(d) También se puede utilizar concertina.

(3) Cercas Solidas:

(a) Se puede utilizar el mismo sistema que las de visión completa.

(b) Se puede añadir vidrio en la parte superior.

(c) Se puede colocar barras de metal afilados.

(4) DESVENTAJAS: Debe entenderse que el sistema de alambre de púas en la parte superior de una cerca no evita por completo la entrada de un intruso. Lo que provee este sistema y los otros discutidos es que demora al instruso y es otro obstáculo más que debe pasar.

f) PORTONES DE LAS CERCAS: El número de portones en una cerca se debe limitar al mínimo necesario para la operación eficiente y segura de la instalación. Aunque todos los portones deben poder cerrar, cuando se encuentran cerrados deben proporcionar el mismo nivel de seguridad que la cerca en si. Cuando existe considerable tráfico de peatones y vehículos es preferible proporcionar portones separados para cada tipo.

e) Es importante mantener la grama cortada alrededor de la zona despejada para que no exista la posibilidad de que el enemigo se esconda en ella.

f) No se debe utilizar a la zona despejada como un área de almacenamiento.

g) De no tener una zona despejada adecuada se debe aumentar la altura de la cerca.

h) Si una cerca se usa para proteger un área grande, si es posible, se debe construir un camino perímetro que permita las patrullas vehículares y el envío rápido de refuerzo a cualquier punto de la cerca.

c. BARRERAS HUMANAS: (LOS GUARDIAS Y LOS SISTEMAS DE GUARDIAS)

1) La seguridad física depende de la utilización de sistemas de guardias de tal manera que las barreras naturales y estructurales puedan ser utilizadas para controlar y evitar el acceso de personal no autorizado.

2) El sistema de guardia constituye el elemento más importante del programa de seguridad de una instalación.

3) CUATRO FUNCIONES BÁSICAS DEL SISTEMA DE GUARDIAS:

a) Detectar a los intrusos.
b) Dar la alarma.
c) Capturar al personal no autorizado.
d) Identificar al personal autorizado.

4) DOS CATEGORIAS DE GUARDIAS:

a) Aquellos cuya única misión es el de servir de guardias en la instalación. Estos son entrenados especificamente para llevar a cabo esta labor.

b) Aquellos que llevan a cabo esta labor como un castigo o como un trabajo adicional a su trabajo normal, o el trabajo en que ha sido debidamente adiestrado.

5) RECLUTAMIENTO DE GUARDIAS: Debido al papel importante que desempenan los guardias en la seguridad, se debe tener mucho cuidado en su escogimiento.

ELEMENTOS A CONSIDERAR CUANDO SE SELECCIONAN:

a) Experiencia.
b) Adiestramiento.
c) Debe ser Vigoroso.
d) Estar en buenas condiciones físicas.
e) Debe ser de confianza.

6) ADIESTRAMIENTO DE LOS GUARDIAS:

TEMAS A INCLUIR EN EL ADIESTRAMIENTO:

a) Una orientación general que incluya las ordenes y la autoridad.
b) Instrucciones sobre el control del tráfico.
c) Control de Motines.
d) Defensa Propia.
e) Manejo de Armas que incluya mantenimiento y seguridad.
f) Primeros Auxilios.
g) Comunicaciones.
h) Uso de armas especiales.
i) Planes y procedimientos de emergencia.
j) Contraespionaje.
k) Contrasabotaje.

NOTA: La responsabilidad del adiestramiento generalmente recae sobre uno de los miembros de mayor antiguedad de las fuerzas de guardias.

7) LA UTILIZACION DE LOS GUARDIAS:

a) El cuartel de los guardias debe estar ubicado donde se puede ejercer el máximo control sobre los puestos de guardias y las áreas sensitivas. Se deben utilizar las siguientes normas:

(1) En las instalaciones pequeñas con una sola entrada, el cuartel debe estar en las proximaciones de la entrada.
(2) En las instalaciones grandes una ubicación central es preferible para facilitar el desplazamiento rapido a cualquier punto peligroso.

b) En la seguridad perímetra el uso más efectivo de los guardias es en puestos fijos que se apoyan mutuamente. Requiere que cada guardia sea visible al que esta a su lado, compartiendo así la responsabilidad del área que protegen. Estos puestos deben de estar protegidos de los elementos,
(Viento, la lluvia, el frío, el sol).

c) Menos costoso es utilizar a los guardias a pie o montados. Los guardias pueden verificar las barreras en intervalos irregulares, haciendo más difícil que el intruso logre penetrar la barrera.

d) No importa el método que se use para utilizar los guardias, se deben preparar ordenes para cada puesto y patrulla. Estas deben:

(1) Ser breves y fácil de comprender.
(2) Incluir instrucciones sobre todas las contingencias posibles en relación a sus acciones durante situaciones de emergencia.

e) Un guardia debe tener suficiente tiempo para descansar si ha de realizar su trabajo con efectividad. Deben de por lo menos ser relevados cada ocho (8) horas. Los guardias en puestos fijos deben de ser relevados cada cuatro (4) horas.

8) SUPERVISION DE LOS GUARDIAS:

a) La supervisión continua es necesaria para asegurar que los guardias estén en sus puestos y desempenando sus funciones de seguridad. Los supervisores deben mantenerse en contacto con cada puesto por lo menos cuatro (4) veces por día.

b) Una fuerza de guardia característica debe consistir de:

(1) Un Comandante.
(2) Su Asistente.
(3) Personal Administrativo.

c) Si se proporcionan servicios de guardias las 24 horas se necesitan tres turnos. Cada turno tiene una organización similar.

d) La supervisión se inicia con una inspección personal de todos los guardias antes del inició de su turno. Esta inspeccion incluye:

(1) Apariencia Personal.
(2) El Equipo.
(3) Conocimiento de Órdenes Especiales.

9) EL EQUIPO DE LOS GUARDIAS:

a) Uniforme Distintivo.
b) Credenciales y/o identificación apropiada como guardia.
c) Arma apropiada.
d) Equipo adicional: Cuaderno, pitos, linternas de mano.

10) LAS COMUNICACIONES DE LOS GUARDIAS:

a) Puestos fijos y patrullas unidos por una red de comunicaciones.
b) Se puede utilizar teléfono directo.
c) Radio de Mano.
d) Las comunicaciones de emergencia dependen de los mensajeros.
e) Los vehículos deben estar equipados con radios transmisores-receptores.
f) La estacion central está a cargo de un supervisor.
g) Las patrullas a pie pueden utilizar radios.

d. BARRERAS ANIMALES:

1) Una barrera animal consiste de un animal que se utiliza como sistema de guardia.

2) En teoría pueden utilizar muchos tipos de animales pero hemos limitado su uso al perro, casi exclusivamente al Pastor Aleman.

VENTAJAS DE LOS PERROS COMO BARRERAS:

1) Sus sentidos de olfato y oido son mucho más agudos que los de los humanos.

2) Poseen un carácter incorruptible.

3) Son leales.

4) Siendo depredador por instinto, sus calidades como guardia son naturales en él, y toman precedencia sobre su propio bien.

5) El equipo perro-hombre es el método más efectivo en la utilización de perros como guardias.

6) Se pueden colocar los perros en las áreas abiertas donde es necesario limitar el movimiento.

DESVENTAJAS:

1) Pierden su efectividad si lo trabajan donde hay mucha gente.

2) No se pueden utilizar cerca de una carretera, ya que el ruido del tráfico lo distrae y pierde su concentración y efectividad.

3) Deben trabajarse por lo menos de 75 a 100 yardas de una carretera, o de areas frecuentemente transitadas.

e. BARRERAS DE ENERGIA:

1) Una Barrera Energética es la utilización de la energia mecánica, eléctrica, o electrónica para evitar o advertir sobre la entrada de un intruso.

2) Dos sistemas Importantes de Barreras Energeticas:

a) Sistema de Iluminación Protectiva.
b) Sistemas de Alarmas Protectivas.

3) ILUMINACION PROTECTIVA:

a) Se utiliza para aumentar el campo de vision de los guardias, proveyendoles un campo visual durante la noche en áreas de poca o ninguna luz natural.

b) DISTINCION DE SILUETAS:

(1) Cuando el posible intruso utiliza vestimenta oscura, se puede esconder en la sombra de las estructuras. Para ayudar al guardia a distinguir estas siluetas:

(a) Se dirige iluminación adicional al suelo y paredes de las estructuras.

(b) Se pueden pintar rayas o un ángulo en las paredes, cercas y estructuras, así permitiendo al guardia poder detectar movimiento.

c) ILUMINACION DE ENTRADAS: Eso es un problema especial ya que:

(1) Proveer iluminación para:

(a) Inspección de Pases.
(b) Inspeccion de Tarjetas de Identificación (Carnets).

(c) Inspección de Vehículos.
(d) Inspección de Camiones y Carga.
(e) Iluminación del area alrededor de la garita.

(2) Alrededor de la garita debe iluminarse un área de aproximadamente 50 pies, como mínimo 25 pies.

(3) El área interior de la garita debe mantenerse lo más oscuro posible. Así el guardia puede ver a las personas, y las personas no pueden ver quien es el guardia, ni cuantos guardias hay dentro de la garita.

d) TORRES DE GUARDIAS:

(1) Las torres de los guardias no deben estar a más de 1,000 pies de distancia entre si. Esto se debe a que una persona con visión normal solo tiene un campo de vista de 500 pies en el cual el puede distinguir siluetas.

(2) Las torres deben tener reflectores, además de proveer iluminación, también pueden cegar, y sorprender al intruso, desorganizando así su posible plan de ataque.

e) ILUMINACION DE AREAS VITALES:

(1) Ejemplos de Areas Vitales:

(a) Comunicaciones.
(b) Almacén de Equipo Bélico.
(c) Reserva de Agua.
(d) Planta Eléctrica.

(2) Areas vitales que se consideran vulnerables desde larga distancia deben mantenerse oscuros.

(3) Areas vitales que son vulnerables a corta distancia deben mantenerse bien iluminados.

(4) Otros áreas que deben mantenerse bien iluminados:

(a) Areas Inactivos: donde no se trabaja de noche, proveen escondite a intrusos.

(b) Edificios: Se ilumina alrededor de los edificios para evitar que los intrusos entren por las ventanas bajas de la primera planta.

(c) Area de Estacionamiento: Además de proveer un buen escondite para el intruso, es buen area para ataques a los empleados de la instalación.

f) ILUMINACION DE EMERGENCIA:

(1) Debe existir un sistema independiente de iluminación al ser interrumpida la fuente de energía normal. Esta puede ser:

(a) Un sistema de focos de inundación que opera a base de baterías (PILAS).

(b) Un Generador.

(c) Un Sistema Central de Baterías (PILAS).

5. CONTROL E IDENTIFICACION DE PERSONAL:

a. IDENTIFICACION:

1) Lo mas efectivo sería si los guardias pudieran reconocer personalmente a todas las personas autorizadas a entrar a la instalación.

2) Un sistema modificado de reconocimiento se puede utilizar solamente en las instalaciones militares donde solo trabajan personal militar. Un Comandante puede llevar a su unidad a la puerta y hacerse responsable por ellos.

3) La identificación artificial es la que más se está utilizando en la actualidad. Al personal autorizado se le distribuye pases o fichas donde se autoriza su acceso a determinada instalación o actividad. Estos se pueden falsificar y por eso deben ser laminados y preparados con un fondo complicado que haga difícil su falsificación.

4) Deben tener una foto del individuo, nombre, fecha de nacimiento, estatura, peso, color del cabello, color de los ojos, sexo, nombre de la instalación, rango, título, y firma del oficial que la autoriza.

5) Cuando se usa identificación artificial se debe ejercer un control rígido sobre los dispositivos que se utilizan.

b. UTILIZAR EL SISTEMA ARTIFICIAL DE IDENTIFICACION:

1) Al empleado se le entrega una tarjeta de identificación que mantiene en su poder. Al entrar a la instalación muestra la tarjeta y entra. Este sistema se usa muchísimo pero tiene sus faltas. Estas son perdida de las tarjetas y posibles falsificaciones.

2) En otro sistema se preparan dos tarjetas con la misma información.

a) Al llegar el individuo a la instalación, entrega la tarjeta que el mantiene y se le entrega otra para usarse dentro de la instalación. Si una de las dos ha sido alterada el guardia puede detectar el cambio cuando tiene los dos pases en sus manos.

6. CONTROL DE LOS VISITANTES:

a. El control que se ejerce en los visitantes depende de lo sensible de la Instalación.

b. Posibles controles de visitantes:

1) Escoltas.
2) Visitas Programadas.
3) Registro de Visitantes.
4) Entrada para Visitantes.

7. CONTROL DE PAQUETES:

a. Se deben tomar provisiones que incluyan el registro de paquetes que se entran o se sacan de una Instalación.

b. Si es necesario, se puede prohibir por completo la introducción de paquetes.

8. LA FOTOGRAFIA:

a. Se debe ejercer cuidado en las áreas donde se encuentra material clasificado para evitar que se tomen fotos no autorizadas.

b. Por lo general, solo fotógrafos acreditados de la Oficina de Información, o por el comandante de la instalación pueden llevar cámaras a las áreas sensitivas.

9. CONTROL DE IDENTIFICACION VEHICULAR:

a. Conjuntamente con el control de personal debe existir un control de vehículos.

b. Un sistema de identificación que indique los vehículos autorizados acceso a la instalación.

c. Se requiere que todo personal registre sus vehículos con el cuartel general de guardias.

d. Al terminar el registro al dueño del vehículo se le puede entregar una calcomania que debe ser colocada en el parabrisas del vehículo.

e. Las calcomanías deben ser renovadas anualmente y controladas rigidamente.

10. INSTALACIONES PARA COMBATIR INCENDIOS:

a. El fuego es uno de los instrumentos más efectivos utilizados por los saboteadores.

b. Sin considerar su causa, un fuego puede neutralizar por completo una instalación.

c. El programa de seguridad debe incluir las instalaciones adecuadas para combatir incendios y un programa de prevención de incendios

d. COMPONENTES DE UNA INSTALACION DE COMBATIR INCENDIOS:

1) PERSONAL: Pueden ser civiles o militares. Deben tener adiestramiento adecuado en el combate y prevención de incendios.

2) ORGANIZACION: Es una función de los Ingenieros. El Ingeniero de la instalación sirve como comandante del cuerpo de bomberos.

3) EL EQUIPO: Las capacidades de los bomberos depende del equipo que tengan. Para establecer la clase de equipo necesario hay que comprender la clasificación de los incendios:

a) CLASE A: Son aquellos que consisten de combustibles comunes como madera, papel, y materiales similares. El agua es el mejor material para combatir este tipo de incendio.

b) CLASE B: Son aquellos que consisten de fuegos de aceite o gas. El agua no funciona para acabar con esta clase, ya que el agua propaga este tipo de incendio. El Dióxido de Carbono es apropiado para apagar los de este tipo. Se recomiendan extinguidores de espuma.

4) LAS ALARMAS: Hay dos clases de Alarmas: Central y Local. Puden ser automáticas y manual. Su localización sirve para avisar al cuerpo de bomberos y al personal a la misma vez.

5) LAS FUERZAS DE RESERVA: Se aconseja tener una fuerza de reserva que consista de personal adiestrado al iqual que el cuerpo principal.

6) PREVENCION DE INCENDIOS: Todo el personal de una instalación tiene la obligación de participar en un programa de prevención. Debe haber un programa de adiestramiento para que todos esten concientes de sus responsabilidades.

7) PLANES EN CASO DE INCENDIOS: Se preparan instrucciones específicas de todo el personal. Se asignan responsabilidades específicas a todo el personal que este presente cuando se produce un incendio.

11. COMUNICACIONES:

a. Un progama de seguridad debe incluir provisiones sobre la seguridad de las comunicaciones.

b. El Centro de Comunicaciones debe ser designado como Area Restringida y se debe ejercer controles estrictos sobre el acceso a esta área.

c. El Centro de Comunicaciones debe estar ubicado en un area o edificio que se pueda defender fácilmente con algun tipo de protección contra ataque aéreo.

d. El Personal de mantenimiento y servicio tienen una posición muy sensible y por lo tanto deben tener autorización de seguridad de acuerdo a la sensibilidad de la instalación.

12. LOS SERVICIOS GENERALES:

a. Deben haber provisiones que garantizen que los servicios de electricidad, y el agua sean protegidos adecuadamente y que existan fuentes de emergencia disponibles:

1) LA ELECTRICIDAD: Si una instalación tiene fuente de electricidad propia esta debe ser ubicada en un área restringida y solo debe estar personal autorizado presente. Un sistema de barreras debe ser construido para evitar la entrada de personal no autorizado.

2) EL AGUA: Si la instalación tiene su propia estaciones de bombeo a esta se le debe dar la misma protección que a la planta eléctrica. Se debe proteger el agua de la contaminaciones.

RESUMEN:

Hemos discutido algunas de las medidas que se pueden aplicar en una instalación o actividad para evitar el acceso no autorizado a estas. No deben suponer que estas son las únicas medidas disponibles cuando hacen su recomendación a un comandante durante el curso de una inspección o estudio de seguridad física. Las normas mínimas que han sido presentadas son preferibles pero no siempre son factibles. En muchos casos ustedes deben improvisar, para compensar por la falta de seguridad que resulta cuando no se cumple con las normas mínimas.

Tengan en cuenta que no existe tal cosa como una barrera impenetrable. No se debe depender únicamente en lás barreras naturales y estructurales. La clave del buen funcionamiento de cualquier sistema de seguridad es la eficiencia del personal. Las barreras que se utilizan solo sirven para mejorar la efectividad de los guardias y hacen mas probable la detección de los intrusos.

La Seguridad Física no es la única respuesta a los problemas del comandante relacionados con la seguridad. A menos que el tenga un buen programa de seguridad del personal y un buen programa de seguridad de la información, el no tendrá éxito en sus intentos por salvaguardar la información y el material clasificado de su instalación. Si existe una falla en el sistema de seguridad, al intruso se le da la llave necesaria para neutralizar a todo el programa de seguridad. Recuerden esto cuando analizen a una instalación durante una inspección de Seguridad.

ANEXO A

INFORME DE SEGURIDAD FISICA

(Nombre del Grupo preparando el Estudio)

TITULO: ESTUDIO DE SEGURIDAD DE_(Nombre_de_la_Instalación)

I. ANTECEDENTES:

A. El Estudio de Seguridad fue conducido durante el periodo entre__(De_la_Horas_y_Fecha)__.

Los siguientes agentes de (designación de la unidad que realizo el estudio).

1. Apellido, primer nombre del agente (s) encargados.

2. Nombre.

3. Nombre.

B. MISION DE LA UNIDAD O INSTALACION:

1. La Unidad______________________tiene la siguiente Misión.

2. Factores que afectan el nivel de seguridad.

a. Discuta la misión de la Unidad y como afecto el nivel de seguridad requerido.

b. Discuta la ubicación de la Unidad.

c. Discuta el número y el nombre de la instalaciones similares.

d. Discuta la clasificación de seguridad de información y/o material.

e. Discuta la importancia en general de la Unidad estudiada.

C. ULTIMOS ESTUDIOS E INSPECCIONES DE SEGURIDAD:

1. Estudio de Seguridad: (Fecha)

2. Inspección de Seguridad: (Fecha)

D. PLANOS DE LA UNIDAD:

1. Croquis de la Unidad o Instalacion.

2. Planos de los Edificios (Anexo "A" documento fehaciente Número ____)

II. SITUACION DE SEGURIDAD MILITAR:

A. SEGURIDAD FISICA Y MATERIAL:

1. Barreras Naturales e Influencias Exteriores.

a. Descripción Topográfica.

1) Ubicación de la Instalación o Unidad.

Limites en forma general.

a) Norte.

b) Sur.

c) Este.

d) Oeste.

2) Características del terreno.

a) Según su forma (plano, montañoso, etc.)

b) Según su cubierta (despejado, etc.)

c) Según su consistencia (arcilloso, etc.)

3) Accidente del Terreno.

a) Naturales:

(1) Cerros (ubicación, altura, características, fotos)

(2) Quebradas.

b) Artificiales:

(1) Canales, (ubicación, ancho, profundidad, foto, etc.)

(2) Recolectores de agua.

b. Areas inmediatas:

1) Unidad, ubicación a____________ áreas pertenece a______________redeado por los siguientes grupos habitacionales.

a) Grupos Habitacionales.

- Población (distancia, características, etc.)

- Asentamiento (principles características del sector).

b) Establecimientos educacionales.

- Escuelas.

- Colegios.

c) Organizaciones Sociales.

-Enumeración (ubicación, distancia, objetivos).

-Dirigentes (nombres, apellidos, No. Cedula, lugar, reside. teléfono, etc.).

d) Industrias.

- Si hay (descripción)

e) Lugares de esparcimiento.

- Restaurantes, billar, cantinas, etc. (características).

f) Indice de criminalidad en la zona.

- Delitos comunes en la zona.

- Antecedentes policiales (robos, crimen, etc.).

g) Grupos contrarios al orden constituído o imperante.

- Investigaciones de ideologías que pueden afectar la seguridad de la Unidad (Nacional).

h) Extranjeros.

- Nombres.
- Ocupación.
- Nacionalidad.

c. Zonas Críticas.

1) Son las siguientes instalaciones.

a) Generadores.

b) Control de electricidad.

c) Medidas de agua.

d) Depositos de combustible.

e) Depositos de materiales belico.

2. Barreras Artificiales.

a. Barreras de Perímetro.

1) Generalidades.

a) La unidad conecta con muros de ____________________por el N.S.E.O., extensión, cerramiento, tipo de cemento.

b) Limites de la instalación son:

- Al Norte.
- Al Sur.
- Al Este.
- Al Oeste.

2) Cercas.

- La unidad cuenta con cercas de alambres de púas, etc. por el N.S.E.O., etc, describiendo dirección, extensión, tipo de cerca o barreras que tenga (incluye una fotografía).

3) Entradas.

- Existen en la Unidad las siguientes entradas:

.. Una puerta (características, medidas, desempeño)

.. Una entrada (características, medidas, desempeño)

.. Otras puertas (características, medidas, desempeño)

3. Barreras Humanas:

a. Guardias y Sistemas de Guardias.

1) Personal de Guardia.

a) Descripción en forma general.

b) El servicio de guardia.

2) Inspección y control de la guardia.

a) Sistema de inspección.

b) Sistema para el control.

3) Empleo de los guardias.

- Puestos, si son o no son suficientes.

4) Equipo de guardias.

- Disposición de armamento, munición, equipo, etc.

b. Control e identificación de personas.

1) Personal encargado de control.

2) Sistemas de control de personas.

3) Tarjetas de identificación de personas.

4) Personal de planta. (trabajan dentro de la instalación).

5) Visitantes.

6) Autorización de acceso a la instalación.

7) Horarios de acceso.

c. Control de identificación de vehículos.

1) Registro y control de vehículos.

2) Vehículos de visitantes (area de estacionamiento)

3) Sistemas para inspección de vehículos, entrada y salida.

4) Alumbrado del perímetro (si es suficiente, foto).

d. Seguridad del área interior.

1) No exite seguridad.

2) La unidad consta de_______ (descripcion de instalaciones).

3) Construida por__________ (descripción salas, pisos, etc.).

4) Las puertas principales de los edificios son de ___________.

5) Las ventanas_________________.

6) Parte posterior, puertas, ventanas, etc., (en cuantro a seguridad se refiere).

4. Barreras Animales.

a. Si tiene (tipo y descripción).

5. Barreras de Energía.

a. Sistema de Alumbrado.

1) Si existe (características)

b. Sistema de Alarma.

1) Si existe (características)

c. Servicios.

1) Electricidad.

a) Quién suministra.

b) Es suficiente o no, etc.

c) Presión de agua.

d) Si es o no suficiente el suministro de agua.

e) Usos.

f) Depósitos de agua.

- Descripción, características, empleo, ubicación, etc.

g) Para casos de emergencia, si tiene otras fuentes o lugares propios de recolección de agua.

d. Casos Especiales.

1) Sistemas Contra Incendios.

a) Personal de incendios.

- Plan contra incendios.
- Distancia de bomberos.
- Composición del Cuerpo de bomberos.
- Equipo que usan.
- Tiempo en llegar a la unidad al ser notificados de un incendio.

b) Equipo contra incendio que dispone la Unidad.

- Si existe (descripción y ubicación).

c) Alarmas contra incendios.

- Descripcion, secundarios, etc.

d) Agua.

- Si dispone de tomas de agua en caso de incendio.

e) Planes de Contrainteligencia

- Existe o no.

2) Plan de Defensa del Campamento.

a) - Existe o no.

B. SEGURIDAD DE PERSONAL:

1. Personal Principal de la Unidad.

Infanteros, Inteligencia Militar, Administrativos, Civiles, etc.

2. Efectivo de Persona.

a. Personal de Planta.

1) Número de Planta.

2) Personal de tropa.

3) Personal de Conscriptos.

3. Empleados Civiles. (tarjetas de identificación y autorización, horario de entrada y salida).

a. Médicos.

b. Enfermeras.

c. Secretarias.

d. Obreros.

e. Etc.

4. Otros.

a. Lugar de la residencia del personal en general (área).

b. Empleo para su mobilización. (existe o no algún plan para la movilización del personal en general en caso de emergencia).

c. Investigación.

1) Si han ocurrido siniestros que es de sospecha, o sea, sabotaje.

2) Si han ocurrido amagos de incendio (intentos).

3) Cualquier autoridad ilegal que haya sido registrada.

d. Moral.

1) Problemas de moral que afectan a la seguridad.

2) Problemas de delación de personal militar. (cuando un militar le informe a un superior sobre un companero).

3) Se lleva registro o no de danos o perdidas de material.

4) Problemas de desafección, militar, empleados civiles.

e. Control de identificación del personal.

1) Metodo de identificación del personal.

- Se propone si no hay uno.

2) Control de visitantes.

- Se propone si no hay uno.

C. SEGURIDAD DE DOCUMENTOS:

1. Situación Existente.

Resumen del porciento (%) de documentos y clasificación (ULTRASECRETO, SECRETO, CONFIDENCIAL). Si no existe clasificación de documentos, se debe proponer que se establezca un sistema.

a. Preparacion y reproducción:

1) Las secciones originan material sensible o clasificados.

2) Precauciones en cintas de papel, papel de carbon, etc.

3) Archivo de la documentación. (ubicación, adecuado o no).

4) Destrucción de la documentación.

5) Acceso en las dependencias sensibles a documentos secretos.

b. Clasificación y Marcación:

1) Se colocan marcas en los documentos clasificados como:

a) Fotografía.

b) Películas.

c) Grabaciones.

d) Cartas.

e) Dibujos.

f) Mapas.

2) Están bien almacenados.

3) Son de fácil acceso.

- Forma como estan almacenados

c. Reclasificación (de documento clasificados)

1) Si dispone el escalon superior en cada uno de los casos.

2) Registro y archivo de la documentación clasificada.

3) Como se archiva el material ULTRASECRETO, SECRETO, CONFIDENCIAL.

4) Descripción del lugar inmueble donde se archivan.

5) Quién lo archiva en cada dependencia.

6) Cuanto tiempo lleva el individuo desempeñando esa función.

d. Transmision.

1) Comunicación verbales o escritas.

2) Emplean correo militar u otros.

3) Estaciones y numerso telefónicos y extensiones.

4) Se utilizan medios alámbricos, telefónicos, radio, etc.

5) Mensajeros.

a) Quienes son.

b) Es siempre el mismo.

c) Reciben instrucciones para el cumplimiento de su labores.

e. Divulgación.

1) Quien da autorización para el manejo de documentos clasificados.

2) Se sacan documentos fuera de la oficina. Quien autoriza.

3) Quedan con llave los archivos al abandonar la oficina.

4) Quien dispone de esa llave.

5) Si se saca documentos clasificados de la oficina, se exige un recibo o no. Se requiere autorización previa del jefe.

f. Centro de Mensajes.

1) Si existe:

a) Descripción y funcionamiento

b) Descripción de archivos.

c) Es bien o mal llevado.

2) Facilidades para el almacenamiento de la documentación.

a) Forma de almacenamiento.

b) Forma de archivo.

c) Llaves de seguridad.

3) Recibos:

- Sistema de recibo de documentación.

4) Incineración:

a) Existen sistemas de incineración actualizados.

b) Donde se efectua la incineración.

5) Evacuación:

a) Plan de Evacuación.

b) Vehículos.

c) Personal designado.

d) Prioridades.

e) Lugar de evacuación.

f) Medidas de seguridad.

g) Se encuentra identificado el material clasificado.

D. SEGURIDAD DE MOVIMIENTO Y TRANSPORTES:

1. Antecedentes:

a. Están registradas en una carta topográfica del lugar.

b. Transporte del Personal de la Instalación.

c. Capacidad de los transportes militares o civiles provistos.

2. Aspectos a considerar:

a. Medidas de encubrimiento.

1) Se conoce o no la identidad de la instalación, o unidad o parte de vehículos.

2) Tiene letreros, indicadores o rotulos.

3) Transito vehícular o continuo y personal uniformado.

4) Rutas principales o alternas.

5) Principales:

a) ____________hacia la unidad.

b) ____________hacia la unidad.

6) Alternativas.

a) ______________________________.

b) ______________________________.

b. Personal y/o medios de seguridad o protección.

1) Dispone o no.

2) Medidas de seguridad técnica de transporte.

3) Vehículos que se emplean en el transporte del personal de la instalación.

a) Vehículos.

b) Buses.

c) Buses civiles.

III. SEGURIDAD FISICA.

A. Deficiencias encontradas en el Estudio de Seguridad Física, conducido previamente, que pueden tener efecto sobre la seguridad de personal y la documentación.

1. Deficiencia:_____________________________.

-Se recomienda:___________________________.

2. Deficiencia:_____________________________.

-Se recomienda:___________________________.

B. SEGURIDAD DE PERSONAL:

1. Deficiencia:_____________________________.

-Se recomienda:___________________________.

C. SEGURIDAD DE DOCUMENTOS:

1. Deficiencia:_____________________________.

-Se recomienda:___________________________.

D. SEGURIDAD DE MOVIMIENTO Y Transporte.

1. Se recomienda dotar la instalacion de:

a. Vehículos de tranporte.

1) Buses.

2) Ambulancias.

3) Jeeps (camiones)

4) Transportes de Carga.

b. Encubrimiento.

1) Como podría la Unidad encubrir los vehículos y su movimiento mediante una historia ficticia y si es posible.

2) Caminos de acceso a la instalación.

- Entradas principales para vehículos, peatones, etc.

3) Habitación de Helipuertos.

- Donde es posible.

4) Habitación de estacionamientos.

- Vehículos particulares.
- Vehículos visitantes.
- Vehículos civiles.

5) Personal para seguridad y protección para los vehículos.

IV. ORIENTACION DE SALIDA.

A. Todos los hallazgos y recommendaciones fueron discutidos durante una orientación miembros de la Unidad:

(Enumere los participantes en el grupo, con el rango, apellido, nombre, iniciales, función que desempeñan).

1.______________________________.

2.______________________________.

3.______________________________.

V. ANEXOS:

"A" Documento Fehacientes No.1 Foto.

Documento Fehacientes No.2 Leyenda.

"B" Seguridad Física:

Documento Fehaciente No.1 Foto.

Documento Fehaciente No.2 (descripción)

"C" Seguridad de Personal:

(Enumere los documentos de la misma manera que los anteriores).

"D" Seguridad de Documentos e Información:

Documento Fehaciente No.1 XXXXXX

"E" Seguridad de Movimiento y Transportes:

Documento Fehaciente No.1 XXXXXX

---

1. RESUMEN: (Estudio Seguridad Física)

2. CONCLUCION:

LN324-91

STUDY MANUAL

Manual 2 English
of 7 Manuals

COUNTER INTELLIGENCE

#849

Encl. 2

PROLOGUE

The purpose of this booklet is to present basic information on the mission and activities of Counter Intelligence. But, with the understanding that the primary mission is to support the commanders of the armed forces. This booklet is dedicated to the concepts of Counter Intelligence in relation with its functional areas, the application of these functions, and a specific dedication and instructions on how to apply these functions. The terms "special agent of Counter Intelligence" (SA) refers to all those persons who conduct and contribute to the handling and gathering of information of the multi-disciplinary intelligence of the hostile services. This booklet is primarily oriented at those persons involved in the control and execution of the operations of CI. In like manner, this booklet has a very significant value for other members of the armed forces that function in the areas and services of security and other departments of intelligence.

COUNTER INTELLIGENCE
TABLE OF CONTENTS

Prologue
Chapter 1
    Introduction to Counter Intelligence
Chapter 2
    Operations Security (OP SEC)
Chapter 3
    General OP SEC
Chapter 4
    Document Security
Chapter 5
    Liaison
Chapter 6
    Operation of Report on Contact of Liaison
Chapter 7
    Introduction - Investigation of Personal Security
Chapter 8
    Interrogatory/Technical Phase of Questioning
Chapter 9
    Investigation and Interviews of Personal Security
Chapter 10
    How to Obtain a Sworn Statement
Chapter 11
    Unexpected Interviews
Chapter 12
    Witness Interview
Chapter 13
    Subject Interview (personal)
Chapter 14
    Introduction to Subversion and Espionage Directed Against the Armed Force
Chapter 15
    Interviews of Subversion and Espionage Directed Against the Armed Forces
Chapter 16
    Espionage Investigation
Chapter 17
    Sabotage Investigation
Chapter 18
    Preparing Agent Reports
Chapter 19
    Reports/Information for Investigation
Chapter 20
    Preparing Summary Information
Chapter 21
    Scrutiny of CI of Interrogation
Chapter 22

Interrogation of CI Suspects
Chapter 23
Abstracting Information of CI
Chapter 24
Protecting Targets of CI
Chapter 25
Neutralizing Targets of CI
Chapter 26
Observation and description
Chapter 27
Planning and conduct of a mobile (PIE), fixed and vehicle surveillance.
Chapter 28
Terrorism
Chapter 29
Counter-terrorism
Chapter 30
Physical Security

Annex A
Prepare Report on Physical Security

CHAPTER 1

INTRODUCTION TO COUNTER INTELLIGENCE

INTRODUCTION

Imagine a circle representing the effort of a total intelligence conducted by all the agencies of the Armed Forces. Inside this overall field, we find that counterintelligence is an integral part of the total intelligence effort.

DEVELOPMENT

DEFINITION OF COUNTERINTELLIGENCE:

Counterintelligence is defined as the activity or activities collectively organized by an intelligence service dedicated to obstruct the enemy's source of information by means of concealment, codes, crypto, censorship and other measures to deceive the enemy by using disinformation, trickery, etc.

The two measures used by Counterintelligence are DEFENSIVE or OFFENSIVE:

Defensive measures vary normally with the mission of the unit. An example of these measures are:

Counter-espionage

Counter-sabotage

Counter-subversion
Antiterrorism
Counter-terrorism

Intelligence consists of collection, transmission and dissemination of military data referring to possible or real enemy and/or to an area of operations. The military commander uses this intelligence in order to formulate his possible course of action and to select a course of action in particular in order to achieve the mission. Thus, the intelligence obtained is of vital importance to the commander and for the conduct of his mission.

Intelligence is also essential for the enemy as it is for us. The enemy also uses all sorts of measures at its disposal to become informed about our capabilities, vulnerabilities and probable cause of action, and also information about the meteorological conditions of the terrain.

Military Counter Intelligence is that part of Intelligence intended to deprive the enemy of this knowledge, and in this manner prevent the enemy activities of espionage, sabotage and subversion, as well as discover possible acts of an adverse nature, treason, or sedition among our own military forces.

Counter Intelligence is a significant aspect in both the strategic intelligence and combat, and is essential for the favorable application of two of the nine basic principles of war: security and surprise. The principles of war are:

Mass
Objective
Security
Surprise
Command
Offensive
Maneuver
Force economy
Simplicity.

Effective Counter Intelligence enhances the security and helps achieve surprise. Surprise depends not only on the intelligence obtained and the speed of movement, but also on the effective counter intelligence. Effort to prevent the enemy from obtaining data, reducing the risk that the command can suffer, provided it diminishes the enemy's capability of utilizing effectively its potential of combat against our Armed Forces. Thus, effective counter intelligence allows security of the unit.

DECEPTION:

Deception in combat is a military operation designed to conceal our dispositions, capabilities and intentions and deceive the enemy in such a way that it would be to his disadvantage and to our advantage.

Deception is designed to derail or deceive the enemy through manipulation, disinformation, or falsifying of evidence in order to induce a reaction in a way that is detrimental to his own interest.

In order for a deception operation to be successful, the enemy has to have the capability of collecting information that we would like him to get, so that we can react according to the information.

The enemy is given the opportunity to obtain information, and thus creating a deceptive picture. At the same time, counter intelligence goes into action in order to prevent the enemy from discovering the true purpose of the operation of deception and to avoid recognition of the true technical operation or the principle one, which is being supported by the deceptive operation mainly security.

QUESTION: Why can we consider a soldier as a counter intelligence agency?

ANSWER: An individual solder is an agent of the CI, since he can provide information on the activities of the intelligence of the enemy, including subversion. Much of the CI operations depends on the individual soldiers ability to adequately fulfill the security procedures, camouflage, observation and information system.

As a prisoner of war, the individual soldier is a soldier of operational information of the enemy. Therefore, the individual soldier receives training in the measures of escape and invasion, in case he is taken prisoner or that he finds himself behind enemy lines. Also he receives training to resist the interrogations of the enemy and adhere to his rights as a prisoner of war under the Geneva Convention.

All the units are agents of the CI and they too take measures of CI in order to deprive the enemy intelligence on our activities, operations and locations of this positions.

Every officer of the high command and every subordinate command in effect acts as a Counter Intelligence officer of the Joint High Command. For example, the transport officer aids the command with the Counter Intelligence aspects regarding the movement of transport; the health chief accesses the Counter Intelligence aspect regarding the location of the health installations.

Some units, such as the units of the censure, have special function of CI because of the nature of their assigned missions. The CI agent of the Army has the personal training as specialist in CI and is available for providing support in all the military operations.

Other government agencies, such as the agencies of intelligence of the Navy, the Air Force and the Defense Ministry, also use certain functions of CI that support the CI operations of the Army.

Keep in mind that kind of intelligence is necessary in both times of peace and war, since espionage, subversion and occasion sabotage are not only limited to conditions of time of war. All foreign countries, both enemy and friends, wish to obtain information regarding the Armed Forces, their assets, disposition, weapons, level of training and future plans for operations peace time as well as in time of war.

The range of the CI operation extends in proportion to the level of command.

At the division level the measure of CI generally have to do with military security.

CI operations at higher levels are similar to those of the inferior levels. Nevertheless, the operations have a broader range thanks to the greater number of units in the scope of their areas with a great volume of advance planning. The CI operations at superior levels include:

MILITARY SECURITY

SECURITY OF PORTS, BORDERS AND TRAVEL

CENSORSHIP

SPECIAL OPERATIONS

CIVILIAN SECURITY

Generally speaking, Counter Intelligence is a main part of the intelligence operation in the theater of operations.

Depriving the enemy of information regarding supplies, installations, nuclear weapon systems, means of transport, communications is vital in fulfillment of the mission in the zone of the theater of operations. The great territorial responsibility of this zone require extensive operation of the CI of all types.

COMMANDERS' RESPONSIBILITIES:

QUESTION: IN THE MILITARY UNIT, WHAT ARE THE THINGS THAT INTEREST THE ENEMY?

ANSWER: Military information.

Personnel.

Equipment and installations.

As in all aspects of the military unit, the commanders are responsible for the implementation and execution of all the measures of military Counter Intelligence to protect military information, personnel, material and installation within the unit.

The commander has his high command which can delegate the authority to carry out these functions; nevertheless, the responsibility rests with the commander.

The Counter Intelligence officer:

The auxiliary chief of the high command, C-2, is the officer of the high command responsible for the military information which also includes Counter Intelligence. This delegation of authority is given to the auxiliary chief of the high command, C-2, who has under his charge and responsibility of the high command regarding Central Intelligence and CI. The C-2 is responsible for the implementation and direction of all the measures of CI inside the command.

The planning of military Counter Intelligence is based on ability or capability of the enemy to obtain information regarding friendly activities. This planning includes adequate CI countermeasures to prevent the enemy from discovering the dispositions and activities that can reveal the intentions of the command or, if interrupted, could endanger the accomplishment of the mission.

According to the organization and the size of the command, there may be a CI official of the high command of the C-2. At the division or brigade level, the official of the CI normally is the chief of the section of security or the detachment of military intelligence that supports the division of the brigade. In other words, he wears two hats, as chief of the security section, and as the CI officer of the joint high command of the C-2.

CATEGORIES OF CI OPERATION

Generally, there are five categories of operations of CI conducted inside the theater of operation at which the C-2 is responsible or has direct interest. The categories are:

MILITARY SECURITY

CIVILIAN SECURITY

HARBOR, BORDER AND TRAVEL SECURITY

CENSORSHIP

SPECIAL OPERATION

MILITARY SECURITY

The military security encompasses measures taken by the command to protect itself from espionage, enemy civilians, supervision and sabotage and surprise. These include passive CI measures and active ones inside the Armed Forces and directly pertaining to the same and for specific military operations. Examples of military securities are:

SECRECY DISCIPLINE: This is the indoctrination/training on a continuous basis of all personnel against divulging of classified information that is not authorized or unclassified regarding military activities, and the use of patrol of security in areas frequented by military personnel.

SPECIAL PROTECTION OF CLASSIFIED MILITARY AND EQUIPMENT INFORMATION: This is the observation of the security measures, such as the security necessary inside the areas that contain information and classified equipment; introduction of a system of passes for entering critical areas; the conduct of studies in inspection of security to determine the strict observation of prescribed security measures.

SECURITY OF TROOP MOVEMENT: This keeps a certain connection with the secrecy discipline, preventing inappropriate comments by personnel in the unit given an order for movement; in returning mail dispatches of the unit in a certain period of time before the departure of the troops, and restricting all personnel in the area of the unit.

COUNTER SUBVERSION INSIDE THE ARMED FORCES: This is the overcoming of suppression of rumors and propaganda and the apprehension of subversive agents.

THE TECHNICAL MEASURES AS REQUIRED IN THE COMBAT ZONES: This is the use of the technical troops for the apprehension of the resistance groups, to help reduce the intelligence subjective and the mop up operations of the guerilla units.

TRANSMISSION SECURITY: Listening to the administration communication networks, command operation of intelligence.

SPECIAL HANDLING OF ESCAPEES AND EVADERS: This type of person needs to be debriefed to obtain the immediate intelligence information. It is of great importance to make sure that the escapee or evader is not an enemy agent.

CIVILIAN SECURITY: In all cases the mission of the military forces has priority over the well being of the civilians in the area. Examples of the civilian security measures are:

Systematic registering of the civilian personnel, including the neutral foreigners and enemies: This is done by the civilian affairs agency and includes the distribution of rationing cards, work permits, travel permits and permits for crossing borders.

Control of the circulation of the civilian personnel and refugees: This is a very important matter: All civilian personnel must be kept away from the advance combat zones, which will help prevent their easily finding out about our forces and inform enemy agents of espionage or sabotage. Also, all civilian personnel is to be kept at a distance from the major route of supply to make it easier for the military transport and prevent enemy agents from infiltrating the military zone.

Curfew: Keeping the public away from the streets and routes after certain hours, thus restricting the movements of enemy agents.

Surveillance of suspect political groups: One should find out whether other groups are sympathetic to enemy cause. Such groups must always be considered potential agents.

Investigation of workers security: Local workers employed by the Armed Forces should be investigated to avoid infiltration of enemy agents in areas and military units. This include the service personnel of the countryside, truck drivers and current workers, and interpreters, translators, etc.

Distribution of passes and permits. Passes and permits should be strictly controlled and reviewed frequently to avoid forgery. Passes and permits for travel are normally distributed to government functionaries, political agencies, doctors and workers of public services.

Control of international commerce: Control of commerce in neutral states. Experience has proven that many commercial companies are in effect spy agencies that use the company as a cover or front of their operation. The profits from the trade of these companies can be and is used to pay for the expenses of espionage operations.

Surveillance of consuls and neutral/high command diplomats: It is possible that people of this category are using their diplomatic immunity to act as couriers for an enemy country.

SECURITY OF HARBORS, BORDERS AND TRAVEL: Consists of special applications of both the neutral security measures as well as civilians for the control of Counter Intelligence in entry ports and ports of departure for borders and international lines; all movements of a non-military character, of entry and departure in the theater of operations.

SECURITY CONTROL OF MARITIME HARBORS: This is the responsibility of the Navy and control should be coordinated with the Navy.

SECURITY CONTROL OF AIRPORTS: This is the responsibility of the Air Force and control should be coordinated with the Air Force.

ESTABLISHMENT OF CROSSING POINTS ON THE BORDER: Normal routes of movement should be directed to points of crossing located strategically. These points of crossing should be controlled by military personnel with the help of local and national agencies as necessary.

SECURITY CONTROL OF THE MERCHANT MARINE AND THE CREWS OF COMMERCIAL AIRCRAFT: This is important due to such individuals who by virtue of their occupation can enter and depart legally and frequently from the country and such individuals can be used as pretext for carrying out fraud operations (diplomatic pouch).

INVESTIGATION OF SECURITY AND CONTROL OF PERSONS WHO LIVE AT THE BORDERS: Personnel in this category, for example, the farmers who live at the border and the entire front can be on the border, personnel living on one side of the border and working on the other side.

CONTROL OF DISEMBARKATION PASSES AND PASSES FOR LANDING, AND FISHING PERMITS: The fishing boats and small craft of a similar nature that operate in very shallow water and thus have the capability of landing enemy agents at any point on the coast of the country where the military operations take place.

CENSORSHIP: Censorship is the control and elimination of communication with a double purposes: First, to avoid the transmission of information that can be of interest in helping the enemy; and secondly, to collect and propagate valuable information in the service of intelligence that helps the war effort. The term communication includes all types of postal material, regardless of class; means of electrical communication and any other tangible form of communication that can be carried by a person, carried in luggage, or among personal effects or in any other way can be transmitted from the area where the censorship is taking place.

THERE ARE FOUR TYPES OF CENSORSHIP IMPLEMENTED DURING WAR CONDITIONS WHICH ARE:

Censorship of the Armed Forces: This censorship is the control and examination of all communications sent and received by personnel under the jurisdiction of the Armed Forces, which include assigned military personnel, the civilians that can be employed and added to the same. This includes all war correspondents, representatives of the Red Cross and technical representatives of the factories.

Civilian Censorship: The civilian censorship is the control and examination of all communication of the national and civilian population of the common goal and transit or circulate in a territory which cannot be liberated, occupied or controlled by the Armed Forces.

Press Censorship: Press censorship is a division of the security of the news material and other media that are used, including maintenance of security. This applies primarily to the work that is done by the war correspondents, radio commentators and press photographers, and also includes any material prepared on a possible location by the personnel under the jurisdiction of the Armed Forces.

Censorship of Prisoners or War: Censorship of prisoners of war is control and examination of the political communication of the prisoners of war and the civilian detainees under the jurisdiction of the Armed Forces.

SPECIAL OPERATIONS: The final category is the special operations. Operations that come under this category will be discussed and planned according to the specifications of the commander in keeping with the planning within the SOP of CI.

CHAPTER 2

OPERATIONS SECURITY [OPSEC]

INTRODUCTION

Operations security is one of the keys for achieving the two war principles: surprise and security. A military force has the advantage when he can surprise the enemy. In order to achieve this goal, those military forces must protect their operations and activities with a continuous implementation of a security plan that is healthy and effective. The purpose of OPSEC is to protect the military operations and their activities by negating the indicators military forces plans and their intentions vis-a-vis the enemy forces. In other words, the enemy commander should not know or recognize how, when, where, why and what operations our forces are about to undertake, until it is too late for the enemy to react effectively against our operations.

OPSEC is the duty of the commander, together with each individual at all levels of command. The commander determines which are the measures of OPSEC which should be implemented and the duration of each event. Equally, they should determine the level of risk that they should be willing to accept. The elements of intelligence (SD) provide information about enemy threat. The operation elements (S3) direct the program of OPSEC and recommend measures for OPSEC. The units of each individual implement those OPSEC procedures. In order to attain a good OPSEC program, commanders and the members of the joint command, and each individual should be trained in the proper use of the procedures and techniques of OPSEC.

This teaching plan provides a guide for the procedures to be used by the technical units in the OPSEC program. Described OPSEC and provides doctrinaire direction for the future instructors and trainers.

What is OPSEC?

GENERAL

In order for our military forces to be successful against enemy forces, information about the activities of our units or plans and operations should be denied to the enemy until it is too late for him to react effectively.

OPSEC does not occur by itself. Our military forces have to create the right condition for a good OPSEC program since OPSEC is an integral part of all the operations and activities. The OPSEC program can be good because it was implemented effectively in each unit; or it can be a program without effectiveness because the members of the unit did not know the importance of the program and does not know what it requires.

OPSEC IS ALL ACTION TAKEN BY THE COMMAND TO DENY INFORMATION TO THE ENEMY ON OUR ACTIVITIES OR MILITARY OPERATIONS

Generally, OPSEC includes coordination of various techniques and procedures that deny information to the enemy. It is the common sense applied systematically to the situation of a unit or a mission. The result is the security of the military forces. This requires a total effort of integration by all commanders, and the members of the team, and the units and each individual. Under the umbrella of OPSEC, there exist basically three types of action.

COUNTER SURVEILLANCE - These activities are taken to protect the true purpose of our operations and activities.

COUNTER MEASURES - Those actions taken to eliminate and reduce the enemy threat and its capability of intelligence and electronic warfare against our military forces.

DECEPTION - Those actions taken to create the false image of our activities and operations.

COUNTERSURVEILLANCE

SIGNAL SECURITY (SIGSEC)

The signal security includes communication security (COMSEC) and electronic security (ELESEC).

COMSEC includes those measures taken to deny the enemy information on our telecommunications. This includes the cryptographic security, transmissions security, physical security of COMSEC information, and measures to assure the authenticity of the communications.

ELESEC is the protection of the electromagnetic transmission, which includes the communication apparatus. This includes such measures as standard operations procedures which have been approved, appropriate search, maintenance procedures, and training programs.

ELECTRONIC COUNTER COUNTERMEASURES

Electronic counter countermeasures (ECCM) are various measures taken to protect the electronic transmissions of our military forces and the detection capacity, recognizing and identifying the enemy. This includes the proper use of the command post of the motor, situating the antennas, concealing and distancing the antennas, a check of the equipment to secure and make sure that there is no radioactive radiation, and training.

A good electronic counter countermeasure program must ensure the effective use of the electromagnetic systems of our military forces.

INFORMATION SECURITY (DOCUMENTS)

Information security INFSEC is the protection of information of value for the enemy forces. This includes two types of information, classified and unclassified. Some examples are the dispatch documents, requisitions (orders), plans, orders (directives), reports, charts (maps), map covering material, and dissemination of verbal information, and the press that may have an adverse effect on national security and the operation of friendly military forces.

PHYSICAL SECURITY

Physical security (PHYSEC) is the protection of the installations, command post and their activities, etc., by the members of the Armed Forces, dogs, and other necessary measures for the restriction and protection of the area. Some measures include barriers of the perimeters, detective lights, marked copies of the keys or combinations, bolting mechanism, alarm systems for the control of intrusion, personal identification, controlled access, and controlled movement. The PHYSEC also allows the protection against espionage, sabotage and robbery.

STANDARD OPERATION PROCEDURES (SOP)

As a general rule, the countersurveillance procedures such as camouflage, concealing and the use of color, light and noise, are concealment measures discussed in the SOP. The SOP also covers the manner in which the unit utilizes buildings, roofs, highways and its equipment.

COUNTER MEASURES

Counter measures are selected, recommended and planned in order to overcome the specific aspects for the operation of intelligence of the enemy. Once a vulnerability has been identified and the risk is determined to exist, a counter measure is designed specifically for this threat in order to avoid exploitation of said vulnerability by the enemy. The counter measures can be anything from deception to the destruction of the capability of the enemy's means. The counter measures also include appropriate measures to discover the vulnerability of the friendly force. For example, the use of smoke, or the use of flak in critical moments. The deception operation also can be planned.

DECEPTION OPERATIONS

Deception operations (DECOP) are carried out in order to deceive the enemy. These operations include:

Handling of Electronic signatures

Distortion of the friendly activities in order not to make the real objective known.

Falsifying material, and placed wherever it can be captured or photographed by the enemy.

Simulated maneuvers

Demonstrations

Simulated equipment

Deception operations can be conducted when the commander sees an opportunity to deceive the enemy.

???

Also, deception can be required when the countersurveillance operations are not sufficient to disorient the enemy so that the operation may be successful. In any case, knowledge of the friendly military forces provided by security analysis is necessary in order to create a credible deception plan.

SECURITY ANALYSIS

Security analysis is done in order to support the countersurveillance and counter measures. OPSEC depends on the commander and his personnel being informed of a threat that they will confront, in the patterns, weaknesses and profiles of the friendly force. Intelligence analysts provides information on the enemy; the analyst assigned to OPSEC section determine which unit or activity of the friendly forces are vulnerable, and why. The OPSEC analyst provides the commander and the operators with a risk estimate; this is based on the efforts of the aggregate of intelligence of the enemy and the activities of the friendly forces that are known. They can recommend procedures or procedures of countersurveillance and counter measures.

OPSEC is a condition.

Generally, OPSEC is a condition that seeks to attain security or safety of the friendly forces. It involves a variety of activities for concealing the friendly units, or to deceive the capabilities of the enemy analyst and commander in regard to intelligence gathering. These activities (under the category of countersurveillance, counter measures and deception) can be accomplished independently by members of each unit. But it is the integration of these activities by the commanders and the operation officer, which transforms the OPSEC program for a unit and provides security for the operations. The elements of security such as SIGSEC, counter intelligence, military police, and the personnel of each unit, provide the necessary support to create good conditions for OPSEC in the installations.

THE THREAT

COLLECTIVE CAPABILITIES OF THE ENEMY

HUMAN RESOURCES	ELECTRONIC RESOURCES	IMAGE RESOURCES
Agents	INTELSEN/GE	Photography
Infiltrators	-- Radio interception	Infrared (close and distant)
Reconnaissance Unit	--Radar interception	Night vision equipment
Combat Unit	--Interference equipment	Image amplifiers
Patrol	--Radar surveillance	Visual
Prisoners of war	--Telesensors	SLAR
Refugees	--Acoustics	

Figure 1

The intelligence threat against our Armed Forces vary from place to place, according to operations, missions, contingency plan and the level of sophistication of the enemy. Therefore, the units to receive information about the threat in specific situations in the local sections of intelligence. It is expected that the enemy units will utilize all of their capabilities of collecting information, as is shown in Figure 1, when they confront our forces.

The enemy is particularly interested in the different echelons of our military forces: which are the capabilities of the unit; such as, their fire power, communications, detection capabilities, logistic support, but in the same way are interested in the location, movements, and intentions of our military forces. The capability of the threat that is discussed in the classrooms and the practical exercises of the units should be based on the capabilities of the enemy and the ones that can have be a fundamental threat in the operation activities of the unit involved. In other words, the OPSEC program was developed in order to counteract the specific threats against the military unit involved.

OPERATIONAL GUIDE

GENERAL

The OPSEC program is conducted by the commander and led by the operations officer as part of the operations of each unit. Each unit can have an effective OPSEC program with only the coordinated forces of the commander, members of the task force and the troops, and the use of various activities of security and intelligence.

NUCLEUS OF THE OPSEC OPERATIONS

Operations Officer

G1/S1

G3/S3

SIGSEC

Commander

Troops

Counter espionage

G3/S3

MILITARY INTELLIGENCE

The OPSEC program is designed to function with the characteristics of the technical operations, and the requirements of each organization. Each unit takes the necessary steps to provide the security and maintain the surprise - keep the enemy without knowledge of what our military forces are doing. For this reason, OPSEC should be taught in all the military schools at all levels, and established in the doctrinaire literature of each organization and its operations. Each manual should describe how military forces can improve the security of their operations.

In order for the OPSEC program to be effective, the tactical units should:

Be established by the commander, and led by the operations officer of the support of the local intelligence officer.

Be based on the operational requirements of the unit.

Be imaginative and adaptable for certain changes.

Be designed to deny valuable information to the enemy regarding activities and operation.

Be compelled at all levels by the commander in the plans and training, so that the program can function in operations situations.

OPSEC SUPPORT

The OPSEC support is provided by the unit or sections of the OPSEC which are found in the organizations of military intelligence. The OPSEC teams are specialists in security signals in the counter intelligence and should be put in direct support of the combat brigade, support division commands and the artillery units. These teams support the unit determining the vulnerability of each unit, to assist the subordinate units and maintaining the most current data regarding enemy threats and evaluation of vulnerabilities of such threats. The support units of OPSEC participate in the conduct of evaluation of OPSEC. They also recommend certain ways of protecting the procedures which could provide indicators to the enemy.

The security specialists help in the development of the plans and procedures of OPSEC, maintaining the archives of OPSEC, and recommending the deception measures. Commanders can also obtain the support of the units of OPSEC at the highest echelons of the high command of the Armed Forces. This support includes services such as the signal security, computerization security, counter measures of technical surveillance, counter intelligence investigations and inspection of cryptographic installations.

THE OPSEC PROCESS

OPSEC is a continuous process of planning, collecting information, analyzing and forming, changing data base, issuing orders and instructions and execution.

OPSEC PROCESS

Planning the gathering --->Information gathering--->Analyzing

Report on results

Report

Executing orders <---Issuing orders and instructions <------Revising the data Base

NOTE: Once started, the OPSEC process is continuous and more than one section can do it at any moment.

The OPSEC process is done in a sequence of planning, execution and reporting the results. The process begins with information already known of the data base and continues in a logical way resulting from the assessment, recommendation and operation plan. The plan is carried out by the units. The OPSEC measures are monitored by members of the different unit and by elements of the CI to verify the effectiveness of the OPSEC measures. The commander and the operations officer take action to correct the vulnerabilities based on the different reports. The process can be illustrated as follows:

THE OPSEC PROCESS

	S3/D3	S2/D2
Based on Data base	OPSEC profile or Condition of our forces	Estimate of the enemy intelligence threat
and Commander guideline	countersurveillance in effect	

The Concept of the Commander
of the mission or operation

PLANNING	--Determine the sensitive aspects of the operation --Develop the essential elements of friendly information (EEFI) --Advise on our vulnerabilities --Analyze the risk --Determine countermeasures and requirements of deception --Estimate of OPSEC (written or orally) --OPSEC plan (written or orally) --Deception plan (written or orally)
IMPLEMENTATION	--Units implement Operational Plan (With the OPSEC plan as an Annex) --Counterintelligence elements supervise the OPSEC plan --Inform on indicators that can influence the operations --Effectiveness of OPSEC program is evaluated
RESULTS	--Counterintelligence elements inform the commander and the operations officer orally or in a written report.

Figure 1

THE DATA BASE

Data base for the planning of OPSEC is maintained by the CI section. This information on our units and enemy capability for gathering information is always in the process of evaluation and change.

The intelligence section informs the CI element regarding the capability of the element to collect information. This information about the enemy is important because:

Time is not wasted advising an erroneous threat.

Counter measures are not assigned to indicators which the enemy does not have the capability to collect.

Counter measures are assigned to counteract the capabilities of the enemy to collect information on our activities.

The CI section establishes the data base to develop the indicators, the signatures, the patterns and the profile of our forces. This information indicates how our units appear in the battlefield -- the way they operate, how they communicate, how they are supplied, etc. The information about our own unit is important for the planning of our operations because:

It determines the essential elements of information on our forces and our vulnerabilities.

Counter measures are applicable to the units which need them.

In carrying out and providing advice for OPSEC measures.

Deception can be done effectively. The use of deception depends on common sense, precise information about enemy intelligence and our involved units. For example, the units which use deception have to demonstrate indicators, signatures, patterns and profiles showing the same characteristics as the type of unit they are trying to imitate.

COMMANDER GUIDE

The concept of the operation and the mission of the commander provides the direction and guideline for the OPSEC plan. The commander can order certain general measures of OPSEC or perceive specific procedures of security during operation. For example, it can establish measures for protecting the revealing of unit movement, supplies and use of radio. The commander should announce which part of the operation should be protected for the operation to succeed.

PLANNING

The C3/S3 is assisted by the CI section and other high staff and general staff officers, realizing the plan described in Figure 1. Although the different aspects of the planning might not be completed in detail, each one should be completed as much as possible in a given time.

Determine the Sensitive Aspects of the Operation

Take note of the information which if known by the enemy provides indicators that reveal our operation. Operational indicators and physical characteristics are compared constantly with the operation. Once this is done the planners can --

Determine the Essential Elements of the Elements of Friendly Information (EEFI)

The essential element of friendly information is information that if it falls in the hands of the enemy, our operations will fail. The EEFI reflect the concern of the commander regarding areas that need security. The CI agents use the EEFI to identify and inform regarding vulnerabilities. The unit uses the EEFI to plan operations of countersurveillance.

Advice on Our Vulnerabilities

Noting the EEFIs, the CI sections begin to advise on our vulnerabilities. The CI agents identify the units and activities that are most vulnerable and detectable by enemy intelligence. This step is necessary for --

Risk Analysis

Risk analysis is a process that compares our vulnerabilities with the enemy capabilities for gathering of collect.

The CI agent identifies indicators that if detected would result in the divulging of important combat intelligence regarding our operations. The purpose is to identify the risk and determine what can be done to reduce them. This includes an evaluation of the operation of countersurveillance and counter measures actually in effect for determining what more needs to be done. The units always employ procedures of counter surveillance. The units separate and evaluate the effectiveness of countersurveillance as they receive new information. Based on the new information, they can decide and adjust the measures for countersurveillance in order to focus on certain techniques and procedures. This process continues throughout the CI agents structure.

Determine the Counter Measures

Counter measures are used to protecting these indicators and EEFI which are most vulnerable for enemy detection, as a result the counter surveillance measures which are not adequate. Generally there are five options:

Counter measures are not necessary

Applying a counter measure

Stop the activity

Employ deception operations

Change the operation

Counter measures are not necessary under the following conditions:

A indicator cannot be detected by the enemy

If it is detected, the indicator supports the deception plan.

The commander decides to accept the risk.

The use of counter measures in deception requires common sense, information over our units and knowledge of the capabilities of the enemy to gather intelligence. The specific counter measures are directed towards the capabilities of the enemy in order to collect information.

Counter measures may include the physical destruction of the enemy's collection measures. If this is the case, the S3, in accordance with the commander, has to react quickly in order to counteract the enemy's gathering capability. For example, it is known that an enemy reconnaissance patrol is collecting enough information regarding our operation, the S3 can recommend the increase of combat patrols to destroy the reconnaissance element.

Deception

The planning of deception is integral in the planning operations. A deception plan can be done because it is a good idea for a specific operation; because it is a requirement to support a plan of deception at a higher level as part of the measure against the enemy intelligence threat. In any case, deception and the OPSEC are inseparable. In order to use deception successfully, a unit has to have a good knowledge of all of the aspects of OPSEC.

Deception is designed to deceive the enemy by means of manipulation, distortion, making him react in a way that is detrimental to his interest. In order for a plan of deception to function, certain conditions have to exist:

-- The plan of deception should be credible. The concept of deception should be carried out in conjunction with the concepts of operation. Whenever possible, the operation activities should support the plan of deception.

-- The deception should be part of the technical situation.

-- The enemy should be given the opportunity to react to deception.

-- One should consider all the information gathering capabilities of the enemy. There is no point in deceiving an enemy resource if it is detected by another resource. The success depends on the good knowledge of the characteristics, capabilities and the use of intelligence systems of the enemy.

-- The units involved in the deception have to accomplish their different missions. This may not require anything special if the unit is doing its normal mission. It is possible that it may have enough information and equipment to project a false image. The subordinate units have to support the plan of deception of the superior units.

Deception requires good intelligence, OPSEC and an operational implementation in order for it to be successful. Intelligence units inform regarding information gathering capabilities of the enemy and possible reactions. The CI section informs regarding indicators, signatures, patterns and profiles of the units involving deception; and the operations sections applies the deception plan of the combat operations. A satisfactory OPSEC program needs to be established in order for the deception to be successful.

INDICATORS, SIGNATURES, PATTERNS AND PROFILES

General

All the armies have their ways of operating. The normal operating procedures, the field manuals, the training instructions, and other local instructions result in similar units functioning in a similar way. The effort of maintaining the similarities and functioning adds to the effectiveness and efficiencies of the units. Its weakness is that the units become stereotypical units, and consequently more predictable. This causes that the analyst of any intelligence can interpret more easily the indicators, signatures, patterns and profiles of our military forces.

The commanders and the operation officers should examine and study carefully how to conduct their military operations. They need to know if they are conducting operations in the same way each time there is an operation, and advise on the manner the operation should be conducted. This means that they should revise the actions that occur during the planning phase, execution and the debriefing after the combat drills. It could be that a comparison of the activities of various combat drills is necessary.

INDICATORS

Indicators are activities that may contribute to determine a course of action of our military forces. When preparing combat operations, it is virtually impossible for a military unit to hide or avoid giving out indicators. Certain activities must be conducted. Some of these activities are essential for the operations -- others can be directed by the commander or by standard operational procedures of the operations. In many cases, these activities might be detected by the enemy and used to predict possible courses of action.

Identifying and interpreting specific indicators is a critical task for the intelligence operations, either for the enemy of for our own armed forces. The intelligence personnel looks for indicators, analyze the, and make an estimate of the capabilities, vulnerabilities and intentions. These analyses have become a requirement for information, plans, and eventually provide the basis for directives and orders.

Identifying the critical activities of the military forces could indicate the existence of specific capabilities or vulnerabilities, or the adjustment of a particular course of action. Determining which indicator is important, could be the result of previous action analysis. The lack of action is as important, in certain cases, as actions already taken. For example, if a unit does nor normally deploy its attack artillery equipment, this information is important for the analysts to include it in their estimate. In any case, the indicators that arise requires a concrete knowledge of the organization, equipment, doctrine of the tactics, the command personalities, and the logistic methods, as well as the characteristics of the operations. Indicators are not abstract events. The indicators are activities that result from the military operations.

Indicators are potential tools for each commander. The indicators are probabilities in nature, which represent activities that might occur in the military operations. The interpretations of the indicators require knowledge of the enemy and the current situation. Some indicators are mentioned below. It is not intended to be a complete list, or applicable to all situations.

Possible Attack Indicators

- Concentration of mechanized elements, tanks, artillery, and logistic support.
- Delivery of combat elements (mechanized, tanks, anti-tank) in echelons.
- Deployment of tanks, guns, cars to the front units.
- Extensive preparation of artillery.
- Artillery positions very much to the front and in concentration.
- Extensive patrol activity.
- Change in the level of communications, crypto, codes and frequency.
- Placement of the air defense forces beyond the normal front.
- Logistics activities, reinforcement and extensive replacement.
- Relocation of support unit at the front.

Possible Defense Indicators

- Withdrawal of defense positions before onset of battle.
- Successive local counterattacks with limited objective.
- Counterattack is suppressed before regaining positions.
- Extensive preparation of field fortifications and mined fields.
- Firing positions in the front are used; the long-range firing is started.
- Movement to the rear of long-range artillery equipment and logistics echelons.
- Destruction of bridges, communication facilities and other military equipment.

SIGNATURES

The signatures are a result of the presence of a unit or activity in the battlefield. The signatures are detected because several units have different equipment, vary in size, emit different electronic signals, and have different noises and heat sources. The detection of the individual signatures could be grouped by analysts to point out the installations, units, or activities.

In general, these are the categories applied to the units: visual, acoustic, infrared, and electromagnetic. Each one of these areas are discussed individually. Have in mind, however, that the enemy will try to exploit several individual signatures grouping them in order to determine a signature for the unit. Usually, action is not undertaken as a result of the detecting only one signature. With exception of the detection of critical areas, which can result of the detection, identification and location of a signature. The critical areas are key activities such as command posts, communications facilities and systems, some equipment and its surveillance systems. The detection of these areas reduces the ability of a military force to conduct military operations. However, the longer the critical areas are exposed, the easier would be for the enemy to detect, identify, locate, attack and destroy these critical areas.

VISUAL

Visual signatures are detected through light photography and by human eyesight, assisted or unassisted. Visual signatures are equipment, location of personnel, activity patters, and the frequency of these activities. Also, some of these visual signatures include vehicle movement, tanks, vehicle marking, uniform markings, etc. Theoretically, a target is detected when it is seen by a human eye. The targets might be detected and identified by using photography by --

-- Its distinct form, or recognizable patters, form, style, size, design, shadow, and its dimensions of height and depth.

-- A distinct deployment system, possibly involving other targets.

-- The color, hue, shine, tone and texture of the target.

It is possible to detect a target without having to identify it. Detection is the discovery of a target or activity, while identification requires an additional step — to establish what the target is, what it does, or the capabilities of such target. The violence, confusion, and the darkness in the battlefield introduces variables that might prevent identification or detection of military targets.

Some studies point out that the visual detection is affected by the following:

- The size of the target and the time it has been exposed to sight.
- The degree to which the target has been camouflaged or covered.
- Light variation, visibility and weather.
- Number of targets — the more targets there are, it is more difficult to identify them correctly.
- Target distance - the longer the distance the more difficult to identify the target correctly.
- The contrast of the target against the background — the less contrast there is, the more difficult it is to identify the target.

Some factors help the probability of visual detection. For example, the probability of detection is increased by knowing previously that a target is in a particular area. The probability of detection and identification is also augmented if the target detected in a particular area is associated with other targets in the vicinity, in other words, find a known target and search for similar ones in the area. For example, if a tank repair vehicle is detected in an area, look for tank units or mechanized units in the vicinity.

The identification and visual detection can be enhanced with the use of photography. Visual location of ground and air observers, of which there is no specific identification, can be used to lead photographic reconnaissance missions. Unlike the location in one site only, or having a short view of the target, photographs provide the opportunity to enlarge and study specific areas and equipment. Photography is limited mainly because it provides the record of an area as it was at the moment the photograph was taken.

ACOUSTIC (SOUND)

The acoustic signatures come in two types: The first are noises produced during battle by explosives and rifle firing. The second sound is associated with the noise of certain military functions - such as vehicles, equipment and the activities of the installation. The acoustic signatures are detected by human hearing, sound detection equipment, or special devices that magnify the sound.

Acoustic sounds could be very significant because different equipment and guns have a unique sound. These signatures have considerable importance for planning countersurveillance, countermeasures and deception. The forces try to prevent escape of signatures in order to reinforce security; a deception plan must sound as if it were an actual unit.

The noises produced by operations are affected by the weather conditions, terrain, atmospheric conditions, and the propagation of sound. The relative direction of wind, the amount of wind, the temperature and humidity influence the quality of sound. In general, the sound travels better when projected by the wind, when humidity is relatively high, and during nighttime.

The enemy is not expected to react only to what he hears. The sound only serves to alert us on what is happening. The acoustic signature, unlike the visual signature that can stand by itself, normally is used to support other sensors.

The acoustic sounds are integrated with other information to enhance intelligence. But have in mind that under certain circumstances, the sound can travel long distances. While the enemy cannot distinguish between an M-60 tank and an APC, the sound can alert him that there is movement in the vicinity.

INFRARED (IR)

The infrared signatures are those not visible by the eye. It is the heat, or light, produced by equipment, person, unit or activity. The infrared signatures can be detected with the use of several specialized equipment.

The infrared surveillance equipment vary from the individual optical device to sophisticated aerial systems. Under favorable conditions, the systems that have been improved will be able to produce images that distinguish between the equipment of the same quality and type.

The tactical infrared equipment come in two categories -- active and passive. The active equipment require that the potential target be illuminated by infrared sources -- light sent in infrared frequencies. These devices are susceptible of being detected because they emit a distinct and identifiable signature. The enemy sensors can locate the active sources. The passive devices detect the infrared radiation of any of these two sources: emissions created by the target or solar energy reflected by the target. These devices are more applicable to play the role of surveillance because the equipment does not produce an identifiable signature. The passive devices are vulnerable to detection at the level at which their power sources are detectable.

The majority of the military equipment emit an infrared signature of some type. The equipment more vulnerable to infrared detection are those that produce a high degree of heat, such as, tanks, trucks, long guns, generators, air conditioners, furnaces, aircraft, maintenance facilities, artillery fire, kitchen areas, landing areas and assembly points.

Infrared surveillance has limitations. Humidity, fog, and clouds can cause serious limitations, while smoke and fog can degrade the operations of some systems. The clouds present a more serious problem because the radiations emitted can be enough to prevent the operations of the system itself.

Clouds also telltale the infrared radiation of the objects being targeted by the system.

ELECTROMAGNETIC

The electromagnetic signatures are caused by electronic radiation of communication and non-communication emitters. In other words, the detection of specific electromagnetic signatures can disclose the present of an activity in the area. This allows us to direct our sensors to that area in order to detect other signatures.

The communication signatures are generally direct -- use a radio and a signature will be provided. The battalions have certain communication systems; the brigades have other communication systems, and the elements of higher echelons also have different communication elements and other additional systems. To find the bigger units, to which a transmitter belongs, it is the duty to:

- detect other transmitters in the area.
- Use radio-goniometry to determine the location.
- Categorize signals by a signal analysis.
- Locate the type of transmitter in the vicinity of the area.

From this type of information, the intelligence can determine the location of a unit or command, supply point, weapons units, and assembly areas. This is particularly true when some radios or radars are used exclusively by a specific unit or weapons system. The movement, information of the order of battle, the structure of the radio network, tactical deployment, and, in a lesser degree, the intentions could be derived from the interception of the communications systems. All these could be detected and identified by knowing the location of communication equipment, without reading the messages.

The signatures produced by radars are considered from two viewpoints. First, when radar systems are activated they transmit signals and create signatures.

This makes our forces vulnerable when we use radar against the enemy. Secondly, the equipment, buildings and mountains have identifiable characteristics which the radar can be used to detect and identify. Therefore, the forces exposed are vulnerable to the detection by radar.

The military equipment have a great number of protuberances, angles and corners which the radar could detect. This refers to what is called the radar cross-section (RCS). Modern radar surveillance equipment can do more than solely detect the RCS of a target. Aerial radars with lateral view (SLAR) have enough resolution to identify certain weapons systems by detailed imagery or by its pattern. The radar systems can penetrate the fog, cloud and moderate rain. The surveillance radars are active systems and can operate against mobile or fixed targets.

The radar systems are limited in that they require an uninterrupted passage, or visibility points, towards the target area. However, have in mind that these systems cannot penetrate forests or heavy rain. The radar systems are susceptible to enemy interception and can become targets because of their distinctive signature.

PATTERNS

A pattern is the manner in which we do things. Patterns that can be predicted are developed by commanders, planners and operators. The different classes of patterns are as numerous as the different procedures in military operations. Some examples of patterns are:

- Command and Operations Posts
- Artillery fire before an attack
- Command posts located in the same position relative to the location of the combat units.
- Reconnaissance patrols repeatedly on a zone before an operation.

The officers need to examine their operations and activities in their zones of responsibility and reduce the established patterns whenever possible.

PROFILES

The profiles are a result of the actions taken by military units and individual soldiers. The profile analysis of a unit could reveal signatures and patterns on the procedures, and, eventually, the intentions of the unit could be determined. collectively, the profiles could be used by the enemy to find out our various courses of action. Our counterintelligence units develop profiles of our units in order to determine our vulnerabilities and thus recommend the commanders on the correction measures. In order to achieve this, all activity of the unit has to be identified to see if it presents indicators to the enemy.

Usually, profiles are developed by means of the gathering of information on the electromagnetic equipment and on physical actions and deployments.

Electromagnetic information identifies the activities of the units by associating the different signals with the equipment. Physical actions and deployments are things that the unit does: how a unit appears while it is performing; how it moves; its configuration during march or when it deploys. These different factors identify the different units.

In the majority of units, the electromagnetic and physical information is applicable to 5 areas of importance in order to complete an entire profile. The five profiles are:

-- Communications and command post

-- Intelligence

-- Operations and maneuvers

-- Logistics

-- Administration and other support

COMMUNICATIONS AND COMMAND POST

Some factors to be considered when developing and profile:

Where are the command posts located with regard to other units - particularly subordinate units?

-- How does the command post look like?

-- When is it transferred with regard to the other command elements?

-- Is the post surrounded by antennas - thus creating a very visible target?

-- What type of communications equipment is used and where is it located?

-- What is the amount of communications traffic with regard to the activities and operations?

-- Are there any road signs that might help the enemy units or agents to located the command post?

-- Do the logistics and administration communications compromised the operation?

INTELLIGENCE

Profiles on intelligence, surveillance, reconnaissance and elements identifying targets are developed in order to determine whether our activities indicate our intentions. Some considerations:

-- How frequently and to which zones have the land and air elements been assigned for information gathering?

-- Where are the information gathering elements located? (Which communication methods are used to report? Which are the information channels? Which are the security measures?)

-- How are the radars used? (For how long are they used before transferring them?)

-- Are there sensors in the target zone?

-- Have the reconnaissance vehicles (land and air) compromised the location of future operations?

-- Are the patrol levels been varied?

-- Can the different gathering activities relate to the different stages of operation - planning, preparation, execution?

OPERATIONS AND MANEUVERS

Activities during the preparation and execution of combat operations can be identified. Many activities are hard to cover due to the number of men involved, the noise, dust, tracks of vehicles, heat emitted, etc. However, the activities for combat operation have to be examined.

-- Can the drilling and instruction of men be easily detected?

-- If there is special training required for the operation, are there any special security measures?

-- Where are the units located before the operation? Artillery? Aviation? Reserves? Maintenance and supply? Is the movement indicated towards the front or the rear during their course of action?

-- How are the same actions carried out for preparation of offensive or defense operations? Do they indicate intentions?

LOGISTICS

Supply, maintenance, transportation and services and facilities indicating an operation have to be examined.

— Which movements indicate the starting of an operation?

— Are material and special equipment visible?

— Where is the material being stored? When?

— Is the change of schedule for vehicle and weapons maintenance indicating the start of an operation?

— Are new roads being built?

— Are special munitions being delivered secretly?

ADMINISTRATION AND OTHER SUPPORT

Activities seemingly completely innocent individually could provide valuable information for the enemy analyst. The administration and support profile could identify these actions which become obvious because they are different from what is normal. Some examples follow:

-- Things change before an operation:

  * Getting up and meals schedules?

  * Directions

  * Larger mail volume?

  * Frequency of reports:

  * Entry of licensed personnel?

-- There is a special request for:

  * Personnel?

  * Equipment?

  * Supplies of all types?

-- How is trash, paper, etc. being destroyed? Can enemy agents locate and use the waste?

-- Expecting wounded personnel by medical units, do they indicate a pending operation?

THE OPSEC PROCEDURE

1) To identify the enemy capability to gather intelligence (D-II/S-II).

2) Identify our EEFI and profiles.

Profiles + Patterns and signatures

Profile: All the characteristics pertaining a unit.

Patterns: Repeated activities established by SOP or by doctrine.

Signatures: Field actions of a unit.

-- visual
-- sound
-- infrared
-- electromagnetic

Profiles: Command Post

-- Communications
-- Operations
-- Logistics

3) Identify the vulnerable profiles that indicate our intentions.

4) Implement a risk analysis and make note of the EEFI.

```
-- Profiles      \
-- Patterns       > Indicators
-- Signature     /
```

5) Recommend OPSEC measures

-- Countersurveillance
-- countermeasures
-- Deception

6) Select the OPSEC measures.

7) Apply the OPSEC measures.

8) Apply efforts to monitor OPSEC.

9) Monitor the effectiveness of OPSEC.

10) Recommend OPSEC adjustments.

Step (1) --- OPSEC estimates

Step (2) --- OPSEC estimates

Step (3) --- Planning estimates/guidelines

Step (4) --- Estimate/guidelines

Step (5) --- Estimate/guidelines

Step (6) --- Estimate/guidelines

Step (7) --- OPSEC Annex

Step (8) --- OPSEC Annex

Step (9) --- OPSEC Annex

Step (10) --- OPSEC Annex

ESTIMATE --> GUIDELINE --> ANNEX

EVALUATION: YEARLY REPORT

OPSEC ANNEX

Item 1): Mission of the unit. (From the Plan of Operation)

Item 2): Summarize the enemy situation in terms of intelligence gathering, sabotage, and subversion. Discuss the situation with regard to recent enemy activities and their potential capability. This item is designed to indicate their capability for intelligence gathering; while item 3 include the measures to counteract those efforts. The following factors should be analyzed:

A. Indicate the effect of weather on the enemy's capability to gather intelligence on our OPSEC measures.

B. Indicate the effect of the terrain on the enemy's capability to gather intelligence on our OPSEC measures.

C. Resume the enemy's capability to gather intelligence and carry out sabotage and subversive actions. This includes:

1) Intelligence

A) Ground Observation and Reconnaissance

1) Eye observation
2) Patrols
3) Ground radars
4) Infrared surveillance
5) Long-range ground sensors
6) Other

B) Air Surveillance and Reconnaissance

1) Penetration flights
2) Long-distance flights
3) Reconnaissance satellites

C) Signal Intelligence

1) Communications Intelligence
2) Electronic Intelligence

D) Electronic Warfare

1) Interception and radio goniometry
2) Interruption
3) Destruction

E) Guerrilla, insurgents, agents

F) Other: infiltrators, refugees, prisoners of war, etc.

2) Sabotage

A) Military
B) Economic

3) Subversion
A) Propaganda
B) Terrorism
C) Political

D. Summarize the enemy's intelligence and security weaknesses. Summarize its intelligence gathering weaknesses, for committing sabotage and subversion sabotage. Discuss its internal security posture.

Item 3): Implementation

A: Make a list of all the countersurveillance measures taken by the field SOP. Emphasize new countersurveillance measures or changing of measures that are part of the SOP.

B. In this section, make a list of all the additional countermeasures that are not included in the SOP and are applicable to all the units. These countermeasures are designed to counteract a specific threat by the enemy counterintelligence.

Item 4): Miscellany

A. Summarize the threat to internal security. Discuss the problems of internal security detected in the command post.

B. Establish any special instructions not covered previously as targets of interest for counterintelligence (with priorities and locations).

C. Establish the chain of command for counterintelligence.

Item 5): Command

This item deals with instructions on where counterintelligence is sent to, the link between the various units, location of counterintelligence personnel, the different dissemination channels, types of reports required, frequency and priorities.

OPSEC ESTIMATION

Item 1): The Mission of the Unit. (From the Plan of Operations)

Item 2): Area of Operations. (Discuss the influence of the area of operations on the enemy capabilities to gather intelligence and commit acts of sabotage and subversion).

A. Time/weather. (From the Intelligence Annex)

-- The enemy's capabilities for surveillance and ground and air reconnaissance.

-- The time/weather is or is not favorable to the enemy's gathering efforts.

-- The impact of time/weather on our countermeasures.

B. Terrain. (From the Intelligence Annex)

- Surveillance
- Coverage
- Natural and artificial obstacles
- Key Terrain

(How the terrain affects the enemy's capability to gather information/intelligence and how it affects our countermeasures).

C. Other factors of the zone.

- Political
- Economic
- Sociological
- Psychological
- Transportation

Item 3): Current Enemy situation on intelligence, sabotage and subversion activities.

A) Intelligence

1) Ground surveillance and reconnaissance.
   - Eye observation
   - Patrols
   - Ground radars
   - Infrared surveillance
   - Long-range ground sensors
   - Other

2) Air surveillance and reconnaissance
   - -- Penetration flights
   - -- Distance flights
   - -- Air Sensors
   - -- Reconnaissance satellites

3) Signal Intelligence
   - -- Communication intelligence
   - -- Electronic intelligence

4) Guerrillas and Insurgents

5) Espionage

6) Other: infiltrators
refugees, displaced persons,
prisoners of war, etc.

B) Sabotage

1) Military (installations, line of communication)
2) Economic

C) Subversion

1) Propaganda
2) Terrorism
3) Political

Item 4: Enemy capability for intelligence gathering and to commit sabotage and subversive actions.

A) Intelligence

1) Ground surveillance and reconnaissance.
   - -- Eye observation
   - -- Patrols
   - -- Ground radar
   - -- Infrared surveillance
   - -- Long-range ground sensors
   - -- Other

2) Air surveillance and reconnaissance
   - -- Penetration flights
   - -- Distance flights
   - -- Air Sensors
   - -- Reconnaissance satellites

3) Signal Intelligence

-- Communication intelligence
-- Electronic intelligence

4) Guerrillas and Insurgents

5) Espionage

6) Other: infiltrators
refugees, displaced persons,
prisoners of war, etc.

B) Sabotage

1) Military
2) Economic

C) Subversion

1) Propaganda
2) Terrorism
3) Political

Item 5): Conclusions

A) Indicate how the enemy will use its capability to gather intelligence and to commit sabotage and subversion actions.

B) Indicate the effects of the enemy capability on our course of action.

C) Indicate the effectiveness of our current countersurveillance measures.

D) Indicate the effectiveness of our current countermeasures.

E). Recommend additional countersurveillance measures.

F). Recommend additional countermeasures.

OPSEC PLANNING GUIDELINES

UNIT ______________________ COMMANDER: ______________________

G3/S2: ______________________ NAME OF OPSEC OFFICER: ______________________

CONTENTS DISCUSSED WITH: ______________________________________
NAME RANK

PERSON COMPLETING REVISION: ______________________________________

YES NO

CAMOUFLAGE

A.

B.

DOCUMENT SECURITY (INFORMATION)

A.

B.

COMMAND POST

A.

B.

COMSEC

SIGSEC

TRANSSEC

CHAPTER III

OPSEC EVALUATION

INTRODUCTION:

OPSEC means Operations Security. It is the duty of the Intelligence/ Counterintelligence Agent to determine the extent to which the security measures are being followed within the OPSEC program. If the measures have not been carried out, then nothing has been accomplished and the security of the command is in serious danger. When the OPSEC measures, developed from the OPSEC Procedures, are applied to an operation or activity (Commando) there are several methods to evaluate its effectiveness. All are included under the subject of "OPSEC Evaluation." The phrase OPSEC EVALUATION is applied to two different concepts:

a. One concept refers to an evaluation or study of the activity, unit, or project, using the OPSEC Procedure in order to recommend the OPSEC measures and create a Data base for Counterintelligence (CI).

b. The second concept is an evaluation of the effectiveness of the OPSEC measures already recommended. This evaluation might result in modification or suppression of measures, or the identification of new OPSEC measures.

OVERVIEW:

1. The OPSEC Evaluations vary, as already mentioned, depending on the units needs.

2. All evaluations have in common the characteristics of examining the effectiveness, the failure or the lack of OPSEC measures in a unit.

3. All evaluations are structured in a way that can provide complete and detailed information as to how the units and agencies are implementing the OPSEC measures.

4. THE OPSEC EVALUATIONS ARE NOT INSPECTIONS. The evaluations are presented and must be considered as data finding and/or failure finding.

5. The Evaluation is used to identify those areas of the security procedure of a unit that need to be improved.

6. When a team of agents carries out an OPSEC evaluation, it must be done sensibly and not overlook or ignore something, having always in mind that the evaluation results will be used to improve the system.

7. EVALUATIONS IN PEACE TIME AND IN WARTIME:

a. During peacetime the OPSEC Evaluations can be prepared several months in advance. An OPSEC evaluation of each command (unit) within a Division or Brigade, must be carried out annually.

b. In addition to a yearly evaluation, a commander may request it, through the G3/S3, that an OPSEC special evaluation be made of his unit.

c. During wartime, as vulnerabilities and threats are identified, the evaluations are carried out in response to an emergency request or urgency by the affected agencies.

8. Each evaluation is unique, since each one reflects the operation or activity being evaluated. However, there are certain common procedures for all evaluations, and these are as follows:

a. Planning
b. Evaluation
c. Report/Information

9. Planning of Evaluation:

The main factor in the planning stage of an evaluation is detail. It must be prepared in detail to carry out an evaluation. Normally, the planning stage includes the following:

a. Development of the purpose and scope of the evaluation:

The purpose/scope of the evaluation is prepared by the analysis section of CI, and by the OPSEC element, for approval by G3/S3.

SAMPLES OF POSSIBLE PURPOSES AND SCOPES OF AN EVALUATION:

(1) "This OPSEC Evaluation will discuss the vulnerability of the Division or Brigade to the multi-disciplinary threats of the enemy. These threats include Human Intelligence (HUMINT) and Signal Intelligence (SIGINT), etc.

b. Selection of the team that will carry out the Evaluation:

The team shall be selected by G3/S3, who will request its units to assign expert personnel in the areas of operations, intelligence, communications, logistics and administration. The team can be re-structured according to the type of evaluation to be made.

c. Establish the contacts (link) in the area to be evaluated:

One of the initial steps before evaluation is to contact the security chief of the installation to be evaluated. He can provide access to the necessary files needed for an evaluation.

d. Compilation of the reference materials:

The team must review the Standard Operations Procedures (SOP) of the unit to be evaluated. This will make the team familiar with the mission and the operational procedures of that installation.

e. Review the Essential Elements of Friendly Information (EEFI):

By reviewing the EEFI, the team may identify the valuable intelligence data which the commander deems important for the security of the installation. This information may include any information, classified or not, which, if revealed to enemy intelligence agent, could result in serious damage to the installation.

f. Review the threat of hostile intelligence:

The team must be familiar with possible espionage threats, activities of intelligence gathering by the enemy, by using all the sources in the area of operations.

g. Become familiar with the activity or installation to be evaluated:

Members of the evaluation team shall review all the directives of the installation. The evaluation team leader should be briefed by the commander of the installation.

h. Prepare organizational charts:

Preparation of organizational charts for evaluation purposes will facilitate the evaluator's work. The chart should be prepared according to the area to be evaluated. The charts should include the areas to be reviewed by the agents and specific notes that might be useful for the individual evaluator to carry out his duties.

i. Give notice of evaluation:

The final step in the preparation of an OPSEC evaluation is to notify it. The G3/S3 notifies the installations that will be evaluated by means of an amendment. The information that might appear in the message is as follows:

(1) The purpose and scope of the evaluation.
(2) The members of the evaluating team and its access to classified information.
(3) Necessary briefings and familiarity.
(4) Date and time that will be spent in the evaluation.
(5) Support required from Signal Security (SIGSEC)

10. The Evaluation:

After completing the planning stage, the evaluation will be performed. The following steps, in order, must be carried out at the onset of the evaluation.

a. Beginning briefing:

This briefing could be formal or informal. It must be given by the evaluating team leader. The areas to be covered during this briefing are:

(1) Purpose and scope of the evaluation.
(2) How the evaluation will be conducted.

(3) Summary of the enemy threats and the vulnerability of the installations to these threats.

(4) Previous OPSEC evaluations, if any, will be discussed.

b. Briefing by the Commander:

This briefing will give the Evaluating Team an opportunity to receive information on the operations from the viewpoint of the commander of the installation.

c. The Evaluation: (Information that will be covered later on by this chapter).

d. Final Briefing:

The purpose of the final briefing is to inform the Commander of the results of the evaluation and the findings during the evaluation with regard to the OPSEC system of his installation. Also, the outgoing briefing could be an informal one.

e. Report:

During this period, the evaluating team, the analysis section of CI and the OPSEC section, shall evaluate all the information obtained during the evaluation. The product of this effort shall provide a data base that can be used to identify the vulnerabilities of the installation in the OPSEC areas. The evaluation results of the information obtained by the team will be the basis for recommendations of new OPSEC measures, if necessary.

OPSEC EVALUATION

BROCHURE: TECHNIQUES AND AREAS TO BE COVERED DURING AN OPSEC EVALUATION.

OPSEC EVALUATION

HUMAN INTELLIGENCE

A. Security of Information:

1. Reproduction machines (copiers):

a. How many machines are there?

b. What is the control on the reproduction of classified material?

c. Who is authorized to reproduce classified material?

d. Who authorizes reproduction?

e. Has the personnel been instructed that when a document is copied in a copier, the image of the document remains latent in the crystal and could emerge if a blank paper goes through.

2. Destruction of classified information:

a. Who does the destruction of classified information?

b. Where is destruction carried out?

c. When and how often is classified information destroyed?

d. How is it destroyed?

e. What security measures exist during the destruction process of classified material?

3. Emergency Evacuation and Destruction Plan:

a. Obtain a copy of the plan and review it to determine whether it is effective:

b. How is the plan carried out?

c. Do they have the necessary materials on hand to implement the plan?

d. Has the plan been rehearsed (drilled)?

4. Sensitive unclassified Trash:

a. Is there a procedure with regard to the handling of sensitive unclassified trash?

b. Is there any mention of it in the SOP?

c. Is the SOP specification carried out?

d. How can they be sure that the command instructions are carried out with regard to sensitive unclassified material?

e. Is all the personnel aware of the importance of controlling the sensitive unclassified trash? How were they instructed?

5. Requests for information:

a. How are requests for information processed?

b. What is the procedure if the request originates from another military or civilian command, or foreign country?

c. How do they control publication of information on activities evaluated by other sources?

d. Is there an Officer for Public Relations (PRO)?

e. What are the responsibilities of the PRO in this program?

f. How is unsolicited mail handled?

6. Open Publications:

a. Which are the open publications of the installation? (A publication which is unclassified and anybody can have access to it.)

b. Obtain copies and determine whether the publication has any EEFI information.

c. How are open publications controlled?

7. EEFI:

a. Obtain copy of the current EEFI list.

b. On what was this list based?

c. Is all the necessary personnel aware of what is included in the EEFI list? Is this information denied to some personnel?

d. Is the EEFI list realistic, does it in fact contain everything that the unit wants to protect?

8. Reports of Previous Inspections/evaluations or Studies:

a. Obtain copies of all the inspections, evaluations, studies, of physical security, personnel, OPSEC, that has pertain to the installation.

b. Review all the reports and determined which measures have been taken to correct problems identified previously.

9. Special Access Material:

a. Which materials requiring special access are used by the installation?

b. What security measures are enforces to protect and safeguard the material?

10. Classification guidelines:

a. Obtain copy of the classification guidelines for classified material of the installation.

b. Are these guidelines effective?

c. Are they written in an efficient way, providing the necessary information?

d. Is the personnel knowledgeable of this classification guideline?

11. Casual Conversation.

a. During the evaluation of the installation, try to listen to conversation carried out in areas where classified or sensitive matters should not be discussed; also be on the alert to conversation between persons that have access and the need to know certain information with persons that do not have the need to know nor the access.

b. Which is the procedure of the unit/installation regarding casual conversation?

c. Does the installation have an instruction program to brief its personnel with regard to the danger of casual conversation?

12. Security Education Program:

a. Which is the level of security education of the evaluated installation?

b. Is there an education program in the areas of sabotage and espionage against the armed forces, OPSEC, SigSec, Humint, and imagery intelligence?

c. If there is a program, is it effective? (Does the personnel respond to the teachings?)

d. Has the installation informed on any attempt of sabotage and espionage or incident to the SEAAF?

e. Is the personnel contacted aware of the purpose of OPSEC? Could they identify an approach to SEAAF if it would happen to them?

B. Physical Security

1. Inspections after working hours:

a. Are inspections of the installation carried out after working hours?
b. If they do, what do they look for?
c. How often are these inspections performed?
d. What happens if they find loose classified material or any other security violation?

2. Effectiveness of Physical Security:

a. What is the concrete effectiveness of the physical security of the installation?
b. Are the current physical security measures adequate?
c. Examine doors, gates, fences, barriers, etc. and determine its weakness and strong points.

3. Inspection Program of the Security Inspector:

a. Does the installation have an inspection program by the Security Supervisor?
b. When the security supervisor carries out an inspection, is it announced or unannounced?
c. Is the personnel performing the physical security inspection, assigned to the same installation which they are inspecting?
d. What do they look for when inspecting?
e. What happens when they discover a vulnerability?

4. Access Control:

a. Pretend you are a hostile intelligence agent and determine how could you manage to enter the installation. Plan it from the outside to the inside and how far could you penetrate. Try to obtain classified material or try to listen to casual classified conversation. Use your imagination. The enemy will do the same.

b. Are the gates adequate?

c. Is there a cleared zone beyond the perimetry fences?

d. Is there an adequate number of guards? Are they duly trained? (How do they communicate among themselves?

e. Are the fences adequate?

f. Are the outer doors adequate?

g. Is the alarm system adequate? (Do they have an alarm system?)

h. Is there a control of visitors and their vehicles?

i. Do the guards have an established routine of movement that will make them vulnerable to an attack?

j. Is there a reserve/support group that could assist in case of a surprise attack?

k. Prepare a scenario of how you could penetrate the installation, include a detailed account of the weak and strong points of the security program of the installation.

5. Pass system:

a. Is it adequate?

b. Can the passes be reproduced easily?

c. Is there another system that could be used in case the first one is compromised?

d. How are passes destroyed?

e. What happens when they are informed that a pass has been lost?

f. Do they allow for one pass to have access to the entire installation, or are there restrictions?

g. If the pass is not shown, is he made aware by the other individuals, or is he allowed to walk without problem or question?

h. Are all the passes always visible?

i. How is the access to classified information certified or verified of an individual visiting the installation?

j. Are visitors escorted through the installation?

k. Is there a record of the passes?

l. How many times a year is the pass system changed?

6. Visitors control:

a. What kind of access is authorized to visitors?

b. How are their level of access to classified information verified?

c. Are the visitors required to sign at the entrance? What information are they required to provide?

d. What other controls are applied for visitors?

7. Foreign Liaison Visitors

a. Are their access or authority for visiting verified?

b. Who is notified of their visit to the installation?

c. Which areas are they allowed to access?

d. What type of information is exchanged?

e. Is a briefing offered to the personnel that will have contact with the foreign visitors?

8. OPSEC Support - Physical Security Plan:

a. Review and determine whether the plan is effective,.

b. Does this plan provide the support/information/guidelines needed?

c. Can a Study of Physical Security be carried out?

d. What do the personnel know of the Physical Security Plan?

e. Is it reviewed and updated frequently?

9. Instructions for the Guards

a. Are the instructions to guards adequate?

b. Do the instructions to guards indicate which are their responsibilities?

c. Are emergency plans included in the instructions?

d. What do the guards know about the plan?

e. Do the instructions include how to proceed in case of a bomb threat, sabotage, espionage, events of interest for the CI, and the destruction of government property?

f. Do the guards understand what they have to do if they are involved in an incident that concerns the military intelligence?

C. Personnel Security

1. Human Reliability Program: (This program is used to determine the reliability of persons in sensitive posts. The subject is discussed in the Chapter entitled "Security Investigation of Personnel")

a. Does the installation have such a program?

b. If it does, how is it checked?

c. What has this program offered to the Commander?

d. How is access to classified information validated?

e. Where do personnel whose access has not been approved yet work?

2. Travel Abroad by Staff Personnel:

a. Where to and when do these individuals travel to foreign countries?

b. What is the procedure to notify the commander of these trips?

c. Are the travel schedules controlled/evaluated?

d. Is the personnel travelling abroad briefed?

e. What kind of information do they carry and what kind of information can they exchange?

f. Are trips abroad reported to military intelligence?

3. List of Accesses to Classified Information:

a. Is there a list of all the persons who have access to classified information?

b. Do the personnel have access to the necessary information to carry out their tasks?

c. Revise the access list and determine whether there is any individual with access to information who should not be allowed.

d. How does the command verify the access to classified information of other agencies?

4. OPSEC Program:

OPSEC SOP:

a. Does the installation have an OPSEC SOP?

b. Is it adequate?

c. Does the SOP of OPSEC describe the responsibilities of everybody down to the individual level?

OPSEC Officer

a. Does the officer in charge of OPSEC working full-time for OPSEC, or does he have other primary functions?

b. Which are the responsibilities of the OPSEC officer?

c. What kind of support is given to him?

d. Does he have the experience/education/reference material necessary to carry out his tasks?

e. What importance does the Commander bestow on the OPSEC program?

OPSEC Analyst

a. Is the command aware of what is an OPSEC analyst?

b. Does the command know what an Analyst can do for them?

c. Have they requested support by the OPSEC Analyst, and what kind of support was requested?

d. Have they received in the past any support by an OPSEC Analyst?

e. Is the OPSEC Analyst effective?

4. OPSEC Consciousness:

a. Does the personnel know what OPSEC means, what OPSEC can do for them to protect their mission and work material?

b. Is OPSEC considered a daily routine in this installation?

c. Is OPSEC considered before, after and during a military exercise?

d. What kind of OPSEC training have been given to the personnel?

e. Does the personnel believe in the importance of OPSEC?

f. Which is your (the agent's) opinion of the total consciousness of OPSEC in the installation?

D. Signal Intelligence

1. SOP:

a. Obtain and review all the SOP's of SIGSEC. (are they adequate?)

b. Are they reviewed and updated periodically?

2. Support by Signal Intelligence:

a. What kind of support has the installation received from Signal Intelligence?

b. What kind of signal intelligence support does the installation need?

3. Safe Communication:

a. What are the means for safe communication?

b. Are they adequate?

c. Is there a backup system in case the primary one stops working?

4. Inspections of Safe Communications and Signal Security:

a. When was the last SIGSEC/COMSEC inspection done and what were the results?

b. Does the system need to be improved? (Were the improvement measures carried out?)

c. Is there a need currently to improve the SIGSEC and COMSEC systems?

5. Security Education:

a. Is the installation personnel trained on communications security?

b. If they are trained, how is instruction given, is it accepted or rejected?

c. Is there a need to improve the security education program?

6. ADP Security:

(ADP: is a security system used to protect the computer communication)

a. Is the personnel trained on COMSEC?

b. Is a key code used? How can an unauthorized person be prevented to access the computer system?

c. Do unauthorized persons use the system?

d. What is the software used? What classification does it have?

e. What is the procedure for controlling the computer output?

f. What physical security measures are used to protect the computer terminals that are outside the computer room?

g. Which procedure is used for the necessary maintenance?

h. If the system contains classified information, how can they get the cleared personnel to carry out the computer maintenance?

i. Is there a Security Officer assigned for the computer room?

j. Are the computer operators trained on the need to protect the systems security?

k. Can classified information be obtained through the terminals?

l. Are visitors escorted while visiting the computers area?

m. Is there a pass system for the computers area?

n. Does the installation share the use of computers with other installations or agencies?

E. Imagery Intelligence

1. Aerial Photography:

a. Is the personnel conscious of the existence/threat of aerial photography?

b. Is the installation vulnerable to this threat?

c. What precautions are taken for protection against this threat?

d. What kind of written information do they have to protect themselves against this threat?

2. Manual Photography by an Agent:

a. Is the personnel conscious of this kind of threat?

b. What physical security precautions are taken to protect themselves against this threat?

c. How vulnerable is the installation?

d. Are the guards aware of this threat and know how to prevent it?

3. Outside Tryouts

a. Does the installation conduct tryouts outside the building that could be vulnerable to the threat of imagery intelligence?

b. Has the command considered using camouflage before the tryouts are carried out?

c. Does the SOP contain something with regard to the protection against this threat?

F. Vulnerabilities/Recommendations of Signal Intelligence

G. Imagery Intelligence

1. Local threat:

2. Vulnerabilities/Recommendations:

H. Other Vulnerabilities and recommendations as appropriate:

I. Remarks:

(General remarks are included which are not qualified as vulnerabilities.)

J. Conclusions

(Support to be given to the installation in the future.)

I. ANNEXES:

a. Data on Threats in general.

b. Results of the COMSEC evaluation.

c. Study of Signal Security

d. Essential Elements of the Enemy

e. Report of ADP Security

f. EEFI - Evaluation

g. Inspection of Technical Support

h. Other information or reports that might backup the OPSEC Evaluation.

NOTE: Not all the Annexes mentioned above are required in all the reports of an OPSEC evaluation.

CHAPTER IV

DOCUMENTS SECURITY

INTRODUCTION:

The application of this chapter will be based on the following main principles:

1. It is essential that some official information be given top protection in order to safeguard the capability of the nation to protect itself against all hostile and destructive actions.

2. It is also essential that the citizens of the nation be informed as much as possible on the activities of the government.

3. This chapter should not be interpreted in any way as trying to withhold information that otherwise could be publicly disseminated.

GENERAL:

A. DEFINITION OF DOCUMENT SECURITY: The degree of protection given to certain official information for the safekeeping of the nation's capability to protect itself against hostile or destructive actions.

B. All personnel must be aware that the above-mentioned principles are the fundamental factors that govern military security and must be deeply indoctrinated so as to be inherent with the routine performance of their tasks.

C. ORGANIZATION:

1. Categories of Classification

a. The official information requiring protection in the interest of national defense will be limited to three categories of classification, which are, in order of importance, TOP SECRET, SECRET and CONFIDENTIAL. No other designations shall be used to classify information of national defense.

2. Other Definitions

a. Information of Defense. It pertains the official information that requires protection in the interest of national defense that is not of common knowledge, y which could be valuable military information for a potential enemy, to plan or sustain war or insurgency against us or our allies.

b. Classified Material. It is the official information which has been classified and marked with one of the categories mentioned above.

c. Access to Classified Material. It allows access to classified material only to those persons authorized to work with classified information and need to know such information to be able to accomplish their official duties.

d. Custody. Is the person in possession or that has the responsibility of protecting and accounting for classified material.

e. Inventory. It is the procedure used to account for classified material by control of entry and record of the document, or entry of destruction record, or by signed receipts.

f. Document. Is any recorded information, without considering its form or characteristics, and includes, without being limited to, the following:

(1) Handwritten, typewritten or printed material.

(2) All drawn, painted or engraved material.

(3) All sound recordings, voices, tapes or records.

(4) All types of photographs and films, in negatives or processed, fixed or in motion.

g. Authority for Derived Classification: It is the authority to classify material as a result of being connected to, or in response to other material related to the same subject of an already classified material.

h. Material: Means any document, product or substance, on or within which information can be recorded or included.

i. Properly authorized person: It is a person who has been authorized to work with classified information, according to the established norms.

3. TOP SECRET Information. Top Secret classification is limited to the information of defense or material that require the highest degree of protection. TOP SECRET information will be applicable only to that kind of information or material that is extremely important for defense, and the unauthorized disclosure of which would result in serious danger for the nation, as for example:

a. Definite severance of diplomatic relationships, that would damage the defense of the nation; [leading] to an armed attack against them or their allies or to a war.

b. Compromise the military defense plans, or the operations of military intelligence, or technical or scientific developments vital for the national defense.

c. As examples of this type of information, there are:

(1) A strategic plan that documents the complete operations of war.

(2) The documents for war planning.

(3) Plan of operations for an independent operation, or for a series of coordinated operations.

(4) Documents of military intelligence containing complete information of a nature that would reveal a big effort of military intelligence activities by the nation, and that would enable unauthorized persons to evaluate the success obtained by the military intelligence services of the nation.

(5) Plans or programs to carry out operations of military intelligence, or other special operations, when the knowledge of a particular plan, program or operation would result extremely damaging for the nation.

(6) Important information regarding equipment (war materiel) extremely important and radically new, whose technical development constitute vital information for the defense of the nation.

4. SECRET Information. The use of SECRET classification will be limited to defense or material information whose unauthorized dissemination could result in serious damage for the nation, such as:

a. Jeopardize international relations of the country.

b. Endanger the effectiveness of a program or policy vitally important for the national defense.

c. Compromises important military plans for the defense or the technical development for the national defense.

d. Reveals important operations of military intelligence.

e. Examples of this type of information are:

(1) A war plan or a complete plan for a future war operation not included under the TOP SECRET classification, and documents that indicate the disposition of our forces, whose unauthorized publication, by itself, could compromise such secret plans.

(2) Defense plans and other military plans not included under the TOP SECRET classification, or in the previous paragraph, that contain plans and development programs or acquisitions, although they do not necessary include all the emergency plans.

(3) Specific intelligence that, by itself, could reveal the military capability of degree of preparation of the Armed Forces, but does not include information whose unauthorized disclosure could compromise a TOP SECRET plan.

(4) Intelligence that reveals the strength of our forces involved in war operations; quantity or quality of equipment, or the quantity or composition of the units in a theater of operations or other geographic area where our forces might be involved in war operations. During peacetime, the information that would reveal the strength, identify, composition or situation of units usually would not require SECRET classification.

(5) Military intelligence or other information whose value depends on concealing the fact that the nations possesses it.

(6) Details or specific information related to new material, or modification of material that reveal important military advances, or new technical development that has direct application of vital importance for the national defense.

(7) Security measure for communication or cryptographic material that reveals vitally important information for the national defense.

(8) Intelligence of vital importance for the national defense, with regard to amounts of war reserves.

f. CONFIDENTIAL INFORMATION. The use of CONFIDENTIAL classification will be limited to defense information and to the material whose unauthorized disclosure could be damaging to the interests of the national defense. As examples of this type of material, there are:

(1) Reports of operations and battles that might have valuable information for the enemy (The Essential Elements of Friendly Information).

(2) Reports that contain military intelligence, no matter what type of information.

(3) Frequencies of military radios and call signals that have special meaning assigned, or those that are frequently changed because of security reasons.

(4) Devices and material related to the communications security.

(5) Information that indicates the assets of our ground, sea and air forces in national territory or abroad, or the composition of the units, or que quantity of specific equipment units that belong to them. During peace time a defense classification is not necessary unless such information reflects the numbers of the total assets or quantity of weapons whose characteristics are themselves classified.

(6) The documents or manuals that contain technical information used for training, maintenance or inspection of classified war material.

(7) Doctrine of tactical or technical operations.

(8) The investigation, development, production and acquisition of war materiel.

f. Handling of classified documents

(1) Protection of classified material in the hands of persons that are travelling.

(a) A person receiving travel orders, and who is authorized to carry classified material, will protect such material by the following methods:

1- He will contact his commander in order to obtain, if available, the corresponding means of protection, according to the particular classification of the material, or;

2- Will keep the material under his personal control continuously. It is the responsibility of the carrier of classified material to use his best judgement for his actions, in order to avoid risky situations that might compromise the classified material.

(b) The personnel on travel mission will not carry classified material when crossing international borders where the classified material might be subject to scrutiny by Customs inspectors or other "unauthorized" persons. Such material, when forwarded previously by diplomatic pouch or by mail, will not encounter any obstacles on its way.

(2) Covers of classified material.

The cover of classified material is used to call the attention of the personnel handling it, to the fact that it is a classified document, and to protect it against unauthorized scrutiny. The cover shall have the stamp identifying the classification of the document.

(3) Destruction in case of emergency.

(a) Plans

The commanders and chiefs that are responsible for the protection of classified material will make formal plans for the destruction or safe transfer of all classified material under its jurisdiction, in case of civilian disturbance, disaster, or enemy action.

(b) On board aircraft or ships

If the aircraft carrying classified material is forced to land, or a ship runs aground in unfriendly or neutral territory where capture seems imminent, or in other circumstances when it appears that the material should be destroyed so as not to be recognized, it is preferable to burn it or destroy it in a way that will not be recognizable.

(4) Security of the typewriter ribbons: The typewriter ribbons, whether made of cotton, rayon, paper, or silk, which are used to write classified information are not safe until they have been written over twice. Presently, many of the ribbons for typewriter machines can only be used once, therefore have in mind that the impression of letters remain in the ribbons and these are significantly valuable for the enemy as is the paper in which the information was typed. These ribbons should be protected accordingly.

(5) Classified trash: Trash such as drafts, minutes, notes, dictaphone recordings, or other recordings, typewriter ribbons, carbon paper, rolls of film, and similar articles, containing information of national defense, shall be protected by a responsible person, according to their classification, until they can be destroyed in an orderly fashion the same as for material of similar classification. It is necessary to have a certificate of destruction.

CHAPTER V

LIAISON

INTRODUCTION:

The purpose of this chapter is to enable you to plan and carry out Liaison with Government and civilian Agencies for collection of information/ intelligence required, in compliance with the commanders requirements, without losing a mutual confidence with the Source.

GENERAL:

A. Before carrying out a Liaison, it has to be determined first which agency or source will be contacted and the purpose for the contact:

1. Liaison could be carried out with the following sources or agencies:
   a. Government agencies
   b. Military units or agencies
   c. Civilian agencies and industry

2. The purposes for carrying out the liaison are:

   a. To establish a relationship of mutual confidence between the various government agencies.

   b. To develop sources of information for immediate or future exploitation.

   c. To collect and exchange information that might be useful for future investigation.

   d. To obtain assistance in investigations or CI operations.

B. With this in mind, there are two forms or types of Liaison that can be carried out:

FORMAL LIAISON and INFORMAL LIAISON

1. Formal liaison is carried out to obtain:

   a. Specific information for an ongoing investigation.

   b. Information related to security violations.

   c. Information of threats to the national security.

2. Informal Liaison is carried out to:

a. Establish a relationship of mutual confidence.

b. Develop Sources.

c. Obtain information related to specific investigations.

d. Obtain information that has not been requested specifically but is related to one or more incidents or investigations.

e. Maintain friendly relationship among the Sources of information and the CI agents.

C. Before starting a liaison, you should review the SOP of the unit to determine the proper Liaison procedure in your area of operations.

D. Upon reviewing the SOP you should determine the requirements and establish priorities according to the SOP. Some of these areas are:

1. The priority of intelligence requirements are selected by the Commander, higher authority or by the mission.

2. The requirements are generated by the direction taken by the investigation.

3. The priorities that have been established based on the recommendations by the Commander or the urgency of the mission.

E. Once the requirements have been reviewed, you can establish the liaison contact.

1. There are three basic methods to establish a contact, and these are:

a. Personal Approach: This is done by the person (Agent) actually carrying out the liaison with the Source. This individual (Agent) introduces personally the new Agent to the Source. This method is preferred because it has the advantage of transferring the credibility and confidence of the old Agent directly to the new Agent or contact.

b. Introductory letter: In this method the new Agent obtains a letter of introduction from a person or old Agent that knows the Source. This letter is presented to the Source during the first contact. The other method of introduction letter is to send a letter to the Source indicating that you wish to visit him.

c. Cold Approach. This is the least effective method since it involved making the initial contact with a strange person. The first visit of this approach should always be on a social level and must be a short one.

2. When you have not done any personal contact with the Source, you must take into consideration the following:

a. The Agent must introduce himself and present his official credentials identifying him as a Special Agent of Officer of Military Intelligence.

b. Indicate the purpose of the visit.

c. Based on your personal observation of the Source's reaction, determine if a casual conversation is appropriate.

d. As the Agent you must be alert all the time to the signals by the Source that might indicate what kind of approach is better to use with the Source.

e. The Agent must be cordial, professional and sincere.

f. Must show respect for the position or profession of the Source.

3. If there has been a previous personal contact with the Source, the actions of the Agent could be more relaxed (calm) according to the relationship established by previous contacts.

F. During the liaison, you must establish a Relationship of Mutual Confidence in order to:

1. Establish cooperation between you and the Source. A great deal of precaution should be used to develop the Source's willingness to cooperate, because you do not want to compromise the Source.

2. Have in mind that you can obtain information from previous liaison reports and other documentation that may assist you in determining the type of approach that would be best for the Source in particular in order to:

a. Adopt the proper attitude.

b. Be ready to change attitude if it is necessary. As the Source calms down and starts to cooperate, a more relaxed attitude could be helpful.

3. One of the techniques that you can use is to deal with subjects of mutual interest.

EXAMPLE: "If a person is a football fanatic, he would very receptive to talk about that sport instead of another sport that he does not know, or does not care to about."

4. During the liaison contact you must show sincere interest in the Source's opinions. If the Agent shows that his (Agent's) opinion is better than the Source's, you might lose the Source's confidence.

5. It is important, also, that you study well the capabilities of the Source before asking him for information. This might embarrass the Source if a request is made that he cannot fulfill.

6. You must always be aware of the jealousy existing among the various Agencies. And remember always that you do not have to compare the effectiveness of one Agency against the other, this could cause a serious problem because the Source could also be providing information to other agencies where you might also have another contact.

7. During the Liaison contact, maintain always your position as a CI Special Agent and do not fall into discussion of military ranking; this is very important because you are a direct representative of the government.

8. If you do not have any previous knowledge of the Source, establish the contact and mutual confidence in the manner already discussed. In this situation, maintain flexibility and allow the circumstances to dictate on the approach that can be used with the Source.

G. During the liaison contact there will be instances when information of mutual interest will be exchanged.

1. Before exchanging such information, first determine if that information can be divulged. Consider the following points as basis for such exchange:

a. Whether the information does not violate the SOP stipulations.

b. Whether it is classified and cannot be divulged among other agencies, even if they are part of the Government.

NOTE: The exchange of information is important because if you only obtain information and does not offer certain information in return there is the possibility of losing the Source's confidence.

2. The Liaison contact can be considered successful when:

a. both parts involved in the Liaison decide or discuss the exchange of information.

b. both parts can use the information exchanged to their advantage.

CHAPTER VI

PREPARATION OF THE LIAISON REPORT

INTRODUCTION:

Upon conclusion of a liaison contact, a report of the liaison has to be prepare to include all the identification data of the Source; all the information on previous contact reports; a description of the circumstances of the contact and operational matters; data of the Source's background; a list of all the other reports prepared in relation to this contact; all the information related to the financial and logistic support, remarks (if applicable) and the signature of the Agent.

GENERAL:

A. First determine whether the liaison report is necessary or allowed/authorized (Some countries prohibit the documentation of information by the citizens of the same country).

1. Prepare the liaison report after the contact has been completed.

B. Complete the heading of the report (See Figure No. 1)

1. TOPIC/SUBJECT: Write down the name, position, organization, and other data that identifies the Source, as requested by the local SOP. If a code number has been assigned to the Source, use only this number for identification.

2. REFERENCES:

a. Write the date and control number of the last Liaison Report prepared in regard to this Source.

b. If there are no previous reports on this Source, make a note of it in the Report you are preparing.

c. Note down all the documents and material that were originated by, or related to, the Source.

3. DATE: Note down the date of preparation of the report.

4. NUMBER OF THE REPORT: Write down the number of the report, it depends on the SOP of the unit. Usually, the CI section keeps a record of all the sequential numbers used for Liaison Reports.

Figure #1

(CLASSIFICATION)

LIAISON REPORT

SUBJECT: DATE:

REFERENCES: REPORT NO.:
PROJECT NO.:

(WRITE A WARNING NOTE IF NECESSARY)

1. ( ) CIRCUMSTANCES OF THE CONTACT:

   a. Purpose

   b. Date, Hour, Place of contact

   c. Persons present

2. ( ) OPERATIONAL MATTERS

3. ( ) INFORMATION OF PERSONALITY

4. ( ) PRODUCTION

5. ( ) FINANCE/LOGISTICS

6. ( ) COMMENTS:

(NAME OF THE AGENT)
(ORGANIZATION/UNIT)
(COUNTRY)

REMARKS BY THE REVIEWER:

(CLASSIFICATION)

5. NUMBER OF THE PROJECT: In the CI cases, usually, each investigation or project has a number assigned to it. The unit's SOP assigns those numbers if applicable.

C. WARNING NOTE: If necessary, include in this section of the Report a note that will indicate the sensitivity of the investigation or the contact, as shown in the following example:

"WARNING: SOURCES AND SENSITIVE METHODS INVOLVED"

D. COMPLETE PARAGRAPH #1: "CIRCUMSTANCES OF THE CONTACT" (SEE FIG.#1)

Describe the circumstances of the contact including:

1. Purpose
2. Date, hour: use the expression: "from ... to ... of May 19.."
3. Place where the contact occurred.
4. Persons present: Whether there were other persons present during the contact, note down their complete physical description and other pertinent details.

E. COMPLETE PARAGRAPH #2 (OPERATIONAL MATTERS)

1. List in chronological order all the events and subjects discussed during the contact.
2. Mention briefly any operational information that has not been included in other reports.
3. Write down all additional information and the identification of new leads or Sources with as much detail as possible.

F. COMPLETE PARAGRAPH #3 (INFORMATION OF PERSONALITY)

Give information related to the Source as completely as possible. This will include, but not limited to, the following:

1. Personality or personality traits.
2. Idiosyncracies, peculiarities of the Source.
3. Sense of humor, or lack of it.
4. Type of information that the Source is willing to discuss.

5. Topics that must be pursued or disregarded.

6. Background information on the Source that has not been reported before.

NOTE: If a code number has been used to identify a Source in this report do not give information of personality that might compromise or identify the Source.

G. COMPLETE PARAGRAPH #4 (PRODUCTION):

List, according to the report's number, all the documents that were produced as a consequence of the contact with the Source.

H. COMPLETE PARAGRAPH #5 (FINANCES AND LOGISTICS): If applicable, include a list of:

1. Incentives used
2. Amount of expenses:
   a. Official funds
   b. Personal funds

I. COMPLETE PARAGRAPH #6 (COMMENTS)

1. Write down comments that the Agent believes are applicable but cannot be confirmed (personal opinions, intuition, etc.)

EXAMPLE: "During this contact the Source appeared to be very nervous. In previous contacts the Source never showed to be nervous."

2. Explain the specific purpose of all the expenses paid in cash by the Agent, disregarding "when", "where" or "why."

J. FILL OUT THE SIGNATURE BLOCK

1. Name of the Agent
2. Official title or position
3. Office to which Agent belongs
4. Country where the Agent's office is located

K. CLASSIFY THE REPORT

L. PREPARE THE REPORT IN TWO COPIES:

1. Sign both copies
2. Forward one copy to the Higher Control Office
3. Keep a copy for your office files.

CHAPTER VII

INTRODUCTION - INVESTIGATION OF PERSONNEL SECURITY

INTRODUCTION

A definite concept with regard to security is that no person, merely because of rank or position, has the right to know or possess classified information or material; and that such material will be entrusted only to those individuals whose official or governmental functions require knowledge; and that all persona that require access must be authorized to received classified information or material. These individuals must be of undisputable loyalty, integrity and discretion; must posses excellent character and have such habits and associations that leave no doubt at all of its good judgement in the handling of classified information and material.

GENERAL:

A. SECURITY is the responsibility of the Command:

1. The Commanders may delegate work and functions, but responsibility cannot be delegated. One of the most important functions of Military Intelligence is to assist the commander is establishing and maintaining security. The Investigation of Personnel Security (IPS) is one of the methods used to attain that security. The investigation is done of the individuals occupying sensitive positions and are under the jurisdiction of the military service, or of individuals considered for filling out positions of confidence that require access to classified information or materials.

B. SENSITIVE POSITION

1. A sensitive position is any post within the military services whose occupant could cause an adverse effect to national security by virtue of the nature of his responsibility.

2. All sensitive positions require an Investigation of Personnel Security (IPS)

a. Any positions whose functions or responsibilities require access to classified defense material.

b. Functions related to classified systems and cryptographic equipment.

c. Functions related to studies and investigations and/or classified development.

d. Duties that encompass the approval or the process of cases of presumed disloyalty, subversive activities or disaffected personnel.

e. Any other activity or position designated as sensitive post by the senior command chiefs.

3. Usually, we refer to those functions that require access to CONFIDENTIAL information or to higher security classification. In order to occupy a sensitive position it is not necessary for the individual to be involved in the creation of classified information , nor to act in making decisions related to it. For example, the typist that copies classified documents has access to the information and therefore, occupies a sensitive position. The keeper of files does not have to read the classified documents that he handles has access to classified information and also occupies a sensitive position. All positions of officers, NCO's, and enlisted men are considered sensitive by virtue of their rank.

a. Up to this point, the sensitive positions that have been mentioned have something to do with classified information. However, it is possible to occupy a sensitive position or perform in a sensitive post without having anything to do with classified information. These functions or duties concern the teaching programs, briefing of personnel of the armed forces, including the training for such duties.

b. In this case, the sensitivity of the position is not determined on the basis of access to classified information, but on the basis of the influence that the personnel of instruction programs may have on the military personnel and their ways of thinking. The sensitive classification is reserved to persons of the military personnel that produce or administer the program. The recipients, the military personnel receiving training are not considered participants of a sensitive function or position.

c. Finally, the sensitive positions involve the process of investigation of allegations of disloyalty, subversion, and disaffection. Because of our duties and responsibilities, we, the intelligence personnel, are included in the category of sensitive positions.

d. These are the sensitive functions that required a Security Certificate. The commander decides whom to authorize such certificate based on the information that we, as Agents, provide through our investigations of personnel security.

4. WHY ARE INVESTIGATIONS OF PERSONNEL SECURITY NECESSARY?

ARE ALL MILITARY PERSONNEL CONSIDERED DISLOYAL?

a. Senior chiefs of Military Intelligence have given some reasons for carrying out investigations of personnel security. Among them:

(1) Any intelligence agency that does not believe it could be penetrated any day, by any of its officials, from the concierge to the director, would be very complaisant and we would be criminally negligent if we do not function under such supposition.

(2) We have to act under the supposition that our adversaries are as cunning as we are and that they will be able to enter every now and then.

(3) The security of the nation demands constant vigilance in order to maintain our adversaries outside, and prevent them from obtaining information and to uncover and remove them as soon as possible.

4.[sic] How can we keep our adversaries from entering?

(1) The proper authority will be the one who determines the need for a personnel investigation of an individual. This authority usually is the commander.

(2) The request is sent to the Intelligence Officer of the Staff at national level, who in turn orders his control office to initiate an investigation and refer it to the CI unit for investigative action.

5. An investigation of personnel security is used to find out the following:

1. Loyalty
2. Discretion
3. Character
4. Integrity
5. Morale

of an individual that will give information upon which a decision would be made on whether the individual will be posted to a specific position that requires access to classified material which is consistent with the interest of national security.

6. The action agency will be the same commander who made the request. The commander must take a decision in each investigation. The decision will be based on the information contained in the investigative reports provided by Counterintelligence.

7. The fact that the person enters voluntarily into one of the armed forces is no proof of loyalty, because:

a. The individual could be intending to accomplish an illegal/nefarious act.

b. Could be intending to gain access to classified military information.

c. Could be intending to deliver such information to an enemy agent, present or potential, to obtain military experience in order to be able to apply it against us when the occasion arises.

7.[sic] Acts like swearing allegiance (in writing), going to church, etc. are only manifestations of loyalty and respect that could be used to over up ulterior motives. These manifestations cannot be accepted as proof of loyalty, although they have much value as indicators of the right direction.

D. INVESTIGATIVE REQUIREMENTS:

1. (How does an investigation start? EXAMPLE:

a. Suppose a new typist will have to work with classified information, and therefore, needs access to same. Since he never had previous security authorization to work with classified material, the commander, responsible for the security of his command, requests a security investigation of personnel for the new typist. The request goes up to national level to the Staff Intelligence Officer whose function is to provide information on security. On the other hand, the counterintelligence of the unit directs the investigation of personnel security of the new typist.

b. In order to establish the loyalty of a person, the lack of disloyalty has to be proven. In order to prove it, the qualities and weaknesses that might lead a person to commit a disloyal act are searched.

c. Among the things looked for to prove disloyalty are:
1) Vengeance
2) Desire for material gains
3) Desire for more prestige
4) Friendship
5) Ideological tendencies

d. Among the weaknesses that make a person susceptible to committing a disloyal act under pressure are:

1) Close relatives in foreign countries.

2) Big financial investments in foreign countries.

3) Jealousy

4) Credibility

5) Weak character

6) Serious guilty episodes in the past

7) Debts

8) Use of Narcotics

e. Absence of the factors indicated above is an indication of loyalty and confidence on the individual under investigation. Only a small percentage of the investigations of personnel security show that an individual is disloyal. Our work as CI Agents is to find that small percentage of disloyal persons, and prevent them from getting access to the type of information that could be damaging to the national security. We discover the weak points within the national security, it is up to the commander and the agency to act, eliminating them from sensitive positions.

f. Description of each one of the factors mentioned above, which could affect the loyalty of a person:

1) VENGEANCE: Could be one of the strongest motives. Hate corrupts the moral value in such a way that the person could do the utmost to betray his country in order to take revenge against a person or group he hates.

2) MATERIAL GAIN: Some people yearn so much for personal gains that do not stop at anything to attain their goals. We do not condemn ambition and the innate desire to advance in life, but we do condemn the persons that want to amass riches without taking into consideration the ethics of society.

3) PERSONAL PRESTIGE: This motivation applies to those persons whose main ambition is for power, power above all, to demonstrate the work their superiority as leaders.

4) FRIENDSHIP: Some persons of high integrity commit acts against national security because of friendship ties to another persons.

5) IDEOLOGICAL BELIEFS: A person that has hostile beliefs against its own country is very vulnerable to be approached by agents or subversive groups.

6) CLOSE RELATIVES IN FOREIGN LANDS: For a long time, threats of mistreatment against loved relatives who are under the regime of a threatening power have been used. The Soviets have widely applied similar techniques, currently, as a means to obtain support and cooperation.

7) INVESTMENTS IN FOREIGN COUNTRIES: Due to human nature, there are many persons who consider that material riches are more important than the integrity of moral principles. When these persons are in danger of losing their investments in foreign countries, they can be persuaded to betray their own country.

8) JEALOUSY: One of the strongest motivations used by cunning agents in order to induce loyal persons to commit hostile acts against their own country.

9) CREDIBILITY: In this category are classified those persons that believe in everything literally and do not find anything wrong in other persons. This type of person is almost always an idealist and sometimes could be used as an instrument by unscrupulous agents. Credulous persons by stupidity are not used frequently because of the poor quality of information that they might obtain, although in some occasions they could be used as "bait" for sabotage acts, strikes, and public disorder.

10) A person with a weak character can be easily dominated by another one and is an easy prey for subversive elements looking for a servile assistant.

11) DEBTS: The persons that have gotten into substantial debts always try ways to recover their losses quickly and easily. These persons constitute a definite security risk, and is very vulnerable because he can be persuaded by a considerable sum of money. We all know the saying: "EVERY ONE HAS A PRICE," therefore, the price of all persons in this category is relatively low.

12) USE OF NARCOTICS: This category does not need explanation. We all know that the drug addicted commit crimes in order to maintain their habit.

13) GUILTY COMPLEX: As human beings, many of us have experienced certain episodes in the past for which we may feel ashamed. The enemy agents that have the mission to recruit agents/sources, do not hesitate in taking advantage of such experiences to force the cooperation of the individuals for subversive conspiracy. The threats to divulge such episodes has always been a powerful wedge to force a person to commit illegal acts.

g. These are some of the factors that we must look for during an investigation of a person to be employed in a confidence position. When we discover indications in any of them, the investigation is broadened in order to:

1) approve them
2) reject them.

really bad translation

h. Looking for the bad side of a person might seems like a cynical act, but we are in a cynical occupation that has demonstrate throughout the years and by experience, that this is the only way to approach an investigation.

i. The experienced investigator does not accept from the start any information that has not been checked.

j. A very important part in the life of a CI agent is his behavior during an investigation of personnel security. The behavior of the agent ensures whether he will obtain the information or not. The interview is a very emotional situation for many persons. Even though you identify yourself as am agent of Military Intelligence, they will take it as though you are an agent of criminal investigations (police). It depends on you and your behavior during the interview whether it will have positive results or not.

5. CERTIFICATE OF SECURITY AUTHORIZATION

a. After the action agency (the commander) finishes with the study of the personnel security investigation results, he proceeds to carry out one of several lines of action:

1) He might ISSUE a certificate of security authorization
2) He might DENY the certificate of security authorization
3) He might REVALIDATE a certificate previously invalid.
4) He might INVALIDATE a security authorization previously issued.

6. TYPES OF INVESTIGATIONS OF PERSONNEL SECURITY

a. Usually we are interested on two types of investigations of personnel security:

1) To check National Agencies (CNA)
2) Investigation of Personal History (IPH)

b. The type of investigation required at any time depends on the category of the classification of the defense information to which access is required, and the citizenship of the individual concerned.

c. CHECKING THE FILES OF NATIONAL AGENCIES

1) It consists on an examination of the files of those national agencies that might have information related to the loyalty and reliability of the individual. The Control Office determines which agencies shall be checked in all the cases:

a) The Internal Security Agency (DNI)

b) Index of Investigations of the Armed Forces

2) Internal Security Agency: The files of crimes and subversive activities will be checked during all the investigations. It should include fingerprints of each applicant.

3) National Level of the Army:

a) Staff Intelligence Office

b) Director of Personnel Administration (military)

c) Chief of the Military Police

d) Index of Central Archives (Minister of Defense)

These are checked when there are indicators that the individual is or have been employed by, or is owner of, a company that has had classified contracts with the Minister of Defense.

4) National Level of the Navy

5) National Level of the Air Force

6) Archives of the Government Ministries

7) Other Investigative Agencies.

7. CHECKING NATIONAL AGENCIES (CAN) AND INQUIRIES IN WRITING:

a. We have already discussed CAN. Parts of the investigations of files include the Inquiries in Writing. This is done for the following agencies and individuals:

1) Local Agencies of Law Enforcement

2) Previous supervisors of the individual

3) References given by the individual

4) Learning schools and institutions

b. The Written Inquiry is usually a mimeographed letter distributed to the character references and credit references given by the individual, requesting from them a written report on everything that they know about the individual.

8. INVESTIGATION OF PERSONAL BACKGROUND:

The second type of investigation of personnel security is the investigation of personal background. This category constitutes the majority of the investigations that you will perform as CI Agents.

a. Components of an investigation of Personal History (Background):

1) Checking with National Agencies (CAN)
2) Birth certificate
3) Education

4) Employment
5) References
6) Investigations in the neighborhood
7) Criminal background
8) Military service
9) Connections abroad
10) Citizenship
11) Credit Record
12) Organizations
13) Divorce record

b. Checking National Agencies (CAN) is to verify the files of national agencies with regard to the loyalty, morality, discretion, character and integrity of the individual.

c. Birth Record: Usually we do not check birth records, unless there is discrepancy in the birth dates of other recorded files.

d. Education: The files of all the schools and learning institutions attended by the individual. Interviews can also be had with teachers and professors of the individual in order to get more personal and intimate information of the individual.

e. Employment (occupation): We are interested in the degree of efficiency at his work and the reason why he terminated his employment.

f. References: In the majority of the cases we must assume that the personal references given by the individual will be partially or totally in his favor. There are three reasons why we verify the references:

1) It is possible that the person indicated in the Personal History as a friend, might not be so friendly with the individual.

2) A friend might reveal damaging information without being conscious of it.

3) The references are a good source to obtain "developed sources." These are persons that have knowledge of the background of the individual but have not been given as references in his application.

g. Investigations in the neighborhood: Valuable information is obtained of the personal life of the individual. Mainly what is done is a compilation of gossip (rumors). But if this gossip come up again in other agencies, they could be taken as valid.

h. Record of criminal background: It could be requested by mail or through Liaison investigations. The information obtained from these records must be verified with the court register and judicial procedures.

i. Military Service: The type of leave or discharge is checked in order to verify if it was because of disloyalty, subversion, indiscretion, or moral perversion.

j. Connections abroad:

1) Determine up to what point the individual has investments in foreign countries. What is the amount of money invested by the individual in these countries.

2) Another point that should be examined is whether the individual has relatives in those countries. It is possible that the foreign country may put pressure against the individual by using his relatives as an excuse.

k. Citizenship. The citizenship of an individual and his parents could be verified through the records of the Immigration Service.

l. Travel abroad:
1) Dates of departure
2) Destination
3) Purpose of Travel. Activities that the individual was involved in during his stay in that country. It is possible for the individual to have been involved in some difficulties in that country.

m. Credit Record: Credit agencies are contacted, credit loaners, where the individual has resided for considerable periods of time. Through these records the integrity of the individual can be determined.

n. Organizations: Investigate whether the individual was a member or was affiliated or sympathizer, with any organization, association, movement, group or combination of foreigners or locals that have adopted or manifested a policy of defending or approving enactment of actions by force or violence in order to deprive other persons of their rights as dictated by the country's constitution.

o. Divorce records: It is used to prove or contradict the information already included in his Personal Background (history).

9. EVALUATION OF THE INFORMATION OBTAINED:

a. It is the duty of the investigator to point out if the information obtained during the investigation are "Facts", "Opinions." or "Rumors." There are three ways to comply with this requirement:

1) Description in Words: Indicate by means of a description in words the degree of Reliability of the confidential informants, when submitting the information received from them. The description in words is used only to describe the information obtained from reliable sources. EXAMPLES:

a) The Source (So and so), who has submitted confidential information in the past informed the following:

b) The Source (So and so), reliability unknown, who knew the Subject for the past ten years, informed the following:

2) Notes or Remarks by the Investigator (Agent): are remarks by the agent which can be included in the report to add validity to the information provided by the source, or else to detract validity to such information. EXAMPLE:

a) " The source was very nervous during the interview."

b) "His statements (the Source's) regarding dates and places were very generalized and sometimes gave the impression of not being sure of himself."

3) Appropriate phrases: Using certain appropriate phrases in the report will help the control agency to determine more accurately the validity of the information provided. EXAMPLES:

a) "The Source said that ...."

b) "The Source provided the following rumor..."

10. ENDING THE INVESTIGATION:

a. The action agency bases its determination regarding issuance of authorization certificates to classified material on the investigation carried out by the CI Special Agents:

b. The investigation that you have carried out will determine the future of the individual, and therefore each investigation must be as complete as possible.

c. In an effort to provide a superior investigation, the Agent should:

1) Obtain all possible information.

2) Support all the conclusions with facts.

3) Identify all the opinions as such in the investigation report (Agent's Report)

4) Explain all the leads that were not followed.

5) Obtain enough information during the course of the investigation in order to enable the Action Agency to adopt a final action upon receiving the results of the investigation.

11. AGENT'S ATTITUDE

In order to combine all the desirable requirements of a CI Special Agent, while performing his functions in the field of intelligence, you should always have:

a. Know the significance of the words loyalty, discretion and reputation in order to be able to gather the required information for the Action agency.

b. Keep in mind the purpose of the investigation so that the findings will reflect the information required by the Action agency.

c. Be impartial, absolutely, in order to do justice to all; to the SUBJECT of the investigation and to the national government.

d. Be diplomatic while performing your duties as investigator, in order to obtain the information desired without wasting any time.

e. Maintain a professional stance at all times because it will reflect your quality as an agent, the quality of the CI service and of the Army.

f. Avoid accusing the interviewee because you need to obtain certain information from that person, and if he becomes scared, he will not be able to talk.

CHAPTER VIII

INTERROGATION PHASE/TECHNIQUES

INTRODUCTION:

The interrogation phase/techniques for questioning have a very unique value because they will cover all the interrogatives. The ability to ask questions is as important as the investigation that is being carried out. Without a good knowledge of how to address his questions, many times valuable intelligence information could be lost or answers are given that are contrary to what the source provided.

GENERAL:

a. Usually, the interrogation phase/questioning techniques starts when the source starts answering questions pertinent to the specific objectives of the interrogation/interview.

b. The questions must be sufficiently comprehensive to ensure that the subject of interest has been completely exploited.

c. All the answers obtained from the Source must established the basic interrogatives which are:

(1) Who
(2) What
(3) When
(4) Where
(5) Why
(6) How

d. All your questions must be presented in a logical sequence in order to be sure that the significant topics or objectives have not been neglected.

e. Frequently a series of questions are used, following a chronological sequence of events, but it is by no means the only logical method of making an interrogation.

[one page missing from the original]

(3) Non Pertinent Questions:

(a) Non pertinent questions are those that have nothing to do the with objectives of the interrogation/interview. When pertinent que non-pertinent questions are carefully mixed, the Special Agent [SA] could hide the real purpose of the investigation and make the Source believe that a relatively insignificant matter is the basis for the interrogation/interview by asking pertinent questions in a casual manner. For example:

- Emphasizing questions and details that are not important.
- Dwelling on non-pertinent topics that the Source seems unwilling to discuss.

(b) One of the techniques for which non-pertinent questions are used is to make the source relax, and then go back to pertinent questions in order to obtain the information desired.

(c) Another use for non-pertinent questions is to break the "train of thought" of the source. This is particularly important if there is suspicion that the source is lying.

Always have in mind that the Train of Though is an effort by the Source to concentrate possibly to come up with a lie. The SA could break the concentration by introducing suddenly a completely unrelated question, and afterwards returning to the pertinent topic.

(4) Repeated Questions:

(a) The repeated questions are used as a means to ensure precision, particularly when the SA suspects that the Source is lying.

(b) One of the techniques is to repeat the same question in another way or disguised.

(c) The repeated questions also are useful to ensure precision in the details, such as places, names, dates, team components and similar topics.

(5) Direct or tricky questions:

(a) The way you express the questions have a direct relationship with the response of the Source. A question can be made in different ways. Example:

"Where did you go last night?"
"Did you go last night to general headquarters?"
"You did go to general headquarters last night?"
"Didn't you go to general headquarters last night?"

(b) The first example (where did you go last night?) is a direct and simple question that requires a narrative answer. This type of question usually produces the maximum amount of information and provides a great number of leads that can be followed or exploited by the SA.

(c) The other three examples are tricky questions in that they are suggesting the answer.

(d) Tricky questions tend to suggest the source the response that he thinks the SA wants to know, and also limits the number of details given in the answer.

(e) As a general rule, the tricky questions are not good for the purpose of interrogation/interview, but could be used efficiently as a means of verification, means of strategy, or as a means of pointing out with precision at specific details.

(6) Combined Questions:

(a) Combined questions are those that contain more than one question. This type of questions should be avoided because they could be evaded easily and sometimes are difficult to understand. For example:

"What kind of training did you receive at the basic training center of the enemy forces, and what kind of training did you receive afterwards at the advanced training center of the enemy forces?"

(b) As you have noted in the above example, the source may answer only one, both or none of the questions, and the answer given may be ambiguous, incomplete or both.

(7) Negative Questions:

(a) Negative questions are those that confuse and give deceiving or false answers. This type of question could suggest two answers. For example:

"Don't you know whether Colón went to General Headquarters last night?

(b) If the SA is not aware of the negative question, with all probability he will extract an answer that the source never wanted to give.

(8) Precise and Brief Questions:

(a) All questions should be precise, brief and to the point. There should be no doubt in the mind of the source of what the SA wants to know. This type of question is identical to the direct question and limit the level of the Train of Thought of the Source since it should require a narrative response.

(9) Questions Expressed Simply:

(a) The SA must use simple questions. Avoid convoluted words (words whose meaning other persons might not know).

(10) Reinforcement Questions:

(a) The reinforcement questions are those used to impart emphasis at a certain point of the interrogation/interview. During the interrogation/interview the SA must remain alert to detect and exploit the statements by the Source that indicate that he has valuable intelligence information, besides the one which is pursued in the present interrogation/interview.

3. Information from Rumors:

(1) Rumors can provide valuable information. However, rumor must be classified as rumors.

4. Conclusions:

(1) The last step of the interrogation/interview is to obtain any additional conclusions, statements, remarks or evaluations of a specially qualified source.

(2) When the SA receives such information, he must also obtain the facts on which the source based his conclusions and/or evaluations.

5. Interrogation/questioning techniques Phase

a. The interrogation/questioning techniques phase is what "truly makes a Special Agent" since it would be worthless to have an excellent "planning and preparation" and a wonderful "approach plan" if the "Interrogation/Questioning Techniques Phase" is not exploited to the maximum advantage in order to obtain the greatest intelligence information possible.

b. Types of Interrogations/Interviews:

The SA usually follows two general rules (the direct or indirect interrogatory/interview). The essential difference between the two lies on whether the source knows or does not know that he is being interrogated/interviewed.

c. The Direct Interrogation/Interview:

When we use the direct interrogation/interview, the source is conscious of being interrogated/interviewed, but knows or does not know the real objective of the interrogation/interview.

d. Advantages of the Direct Method:

(1) Consumes less time.

(2) Easier to carry out (nothing to hide)

(3) Allows the SA to make continuous verifications of the information that he is receiving from the source.

e. Disadvantages

(1) The source does not want to be a stool pigeon.

(2) He is afraid for his life (or his comrades')

(3) Thinks that he can obtain something in exchange for the information offered (his own benefit).

f. Indirect Interrogatory/Interview:

This form of interrogation/interview is characterized by getting information through deceit and trickery without the source knowing that he is being interrogated.

g. Advantages:

(1) The information extracted is almost always true (no reason to lie.)

(2) It is useful for extracting information (even) from the most difficult sources.

(3) It serves for exploiting a big human weakness (the desire to talk).

h. Disadvantages

(1) A great deal of skill is needed.

(2) It consumes too much time and personnel.

(3) We do not know really whether the source really wants to cooperate/confess everything.

5. Use of techniques:

a. Have in mind that both types of interrogation/interview can be used at the tactical as well as strategic level.

b. Determining factors for the direct interrogation/interview:

(1) Very limited time (TACTICAL LEVEL)

(2) To use for immediate operation

(3) SA does not have much training

c. Determining factors for indirect interrogation/interview:

(1) Said operation/mission does not have immediate tactical importance.

(2) The goal to be attained is at strategic level.

Example: To know the enemy capabilities to sustain hostilities for long periods of time.

6. Selection of the Source:

a) The criteria for the selection of personnel to be interrogated/interviewed could vary for innumerable reasons:

1) Time limitations
2) SA availability
3) Skills of the Ae (who in general serve as selecting officers).

4) Quality and quantity of information that the sources could have.

CHAPTER IX

~~INVESTIGATION OF~~ PERSONNEL SECURITY INTERVIEWS

INTRODUCTION:

The interviews of personnel security interviews enable~~s~~ us to obtain truthful information to help us in our determination to offer a person access to classified information that might affect national security. These interviews are done normally with a person that has known the SUBJECT being investigated.

GENERAL:

1. Before beginning the interview we have to do good planning and preparation for the interview. The following steps must be taken if at all possible:

a. Identify the individual that will be interviewed.

NOTE: FOR THIS KIND OF INTERVIEW, A PRELIMINARY DATA SHEET WILL GIVE US THE CHARACTER THAT WILL BE GIVEN TO THE INTERVIEW.

b. Prepare the questions that will be made.

1) Develop questions que will extract information regarding the following matters related to the SUBJECT:

a) His loyalty
b) His character
c) His reliability
d) If he is or is not adequate to fill a position of confidence.

c. Prepare questions that will allow the source to answer in an open and spontaneous manner (narrative form).

d. Avoid questions that only require "YES" or "NO" as an answer. Examples: Is your name Miguel?

e. Prepare your questions using the basic interrogations (always have in mind the basic interrogations during the interview):

1) How
2) When
3) Who
4) What
5) Where
6) Why

f. Obtain the required forms, such as Sworn Statement, signed.

2. Once planning and preparation have been completed CONTACT THE INDIVIDUAL TO BE INTERVIEWED.

a. Try to make contact and carry out the interview during working hours at the individuals work place (or where appropriate depending on the situation, if necessary make an appointment with the Source).

3. Once the meeting has been arranged and you meet the Source, carry out the interview.

a. Identify yourself and show your official credential (always remember that you are the representative of a national government and that you are a Special Agent).

b. Ensure/certify that the Source himself knows the SUBJECT (if necessary ask him for an identification card).

c. Inform the Source of the purpose of the interview (Example: the purpose of this meeting is to obtain information on .... who is considered for a confidence and responsibility position with the national government ....)

d. Obtain positive identification from the Source.

e. Try to gain and keep the confidence of the Source in such a way that he will feel at ease with you.

f. Make the arrangements for the interview to take place in a quiet place and free of distractions.

NOTE: IF YOU HAVE A RECORDER AVAILABLE AND THE SOURCE DOES NOT OBJECT, EXPLAIN TO ;HIM THAT YOU WANT TO USE TO PREPARE YOUR REPORT OF THE INTERVIEW IN THE MOST ADEQUATE WAY.

g. Obtain and make notes of the information of the identification of the Source, including:

1) Name and rank
2) Position
3) The complete designation of the unit and its location or place of work and position.

h. Inform the source that the interview is considered official business and warn him that he cannot discuss its content with strange persons to Military Intelligence.

i. Ask questions to obtain information from the Source regarding:

1) Day, time, place and circumstances when he met the SUBJECT.

2) Day, time, place and circumstances when he last saw or communicated with the SUBJECT:

3) Frequency of contact between him and the SUBJECT:
   1) professional contact
   2) social contact

4) Any length of time over 30 days when he did not have contact with the SUBJECT:

5) Number of times and frequency of contact since he saw the SUBJECT last and method of communication.

j. Ask the Source questions to determine his knowledge of the following regarding the SUBJECT:

1) Date of birth
2) Place of birth
3) Use of nicknames
4) Military units to which he belonged (if applicable).
5) Residences
6) Education (where did he study and to what level).
7) Civilian employment
8) Family
9) Hobbies/interests
10) Partners/business associates

k. Questions asked to obtain the Source's opinion regarding:

1) The honesty of the SUBJECT
2) The confidence on the SUBJECT.
3) Can de SUBJECT be depended on?
4) Maturity of the SUBJECT
5) Morality of the SUBJECT
6) Mental and emotional stability of the SUBJECT.

l. as the Source if he has knowledge of any problem that the SUBJECT might have had with police authorities.

m. Ask the Source if he has knowledge of:
1) whether the SUBJECT uses or has used illegal drugs
2) whether the SUBJECT abuses prescription drugs
3) whether the SUBJECT has the habit of gambling.
4) The financial stability of the SUBJECT.
5) Use or abuse of alcoholic beverages
6) If he is member, goes to meetings or support any organization that intents to overthrow the national government.

7) If he is a member, or support any organization that tries to deny civil rights to a person or group of persons.

8) What is the professional reputation of the SUBJECT.

9) Whether the SUBJECT has made previous trips or long trips abroad.

10) Social reputation

11) Relatives living abroad

12) Business contacts in foreign countries.

n. Ask the Source if the SUBJECT is loyal to the government.

o. As the Source if he would recommend the SUBJECT for any position of confidence and responsibility with the national government.

p. THE SOURCE SHOULD BE ASKED TO PREPARE A SIGNED, SWORN STATEMENT; sworn statements are required when:

1) The source does not recommend the SUBJECT for a confidence position.

2) The source gives negative or derogatory information on the SUBJECT.

3) The information given by the Source does not conform with the negative information previously received.

q. Obtain leads (additional contacts). Determine whether the Source knows other persons that know the SUBJECT and his activities.

r. Determine whether the Source wishes his name to arise as provider of this information in case the SUBJECT requests it.

s. End the interview.

1) The Source has to be reminded that none of the contents of the Interview should be commented with anybody else.

2) Thank the Source for his cooperation and bid good-by.

4. Prepare the required reports.

CHAPTER X

HOW TO OBTAIN A SWORN DECLARATION

INTRODUCTION:

During its functions as a Counter Intelligence Special Agent you must get a sworn declaration from the persons whom you have interviewed. These sworn declarations will help you determine the truth of the persons interviewed as well as recognizing if the information that they have given has any connection with your investigations.

DEVELOPMENT:

A. Definition of a Sworn Declaration:

A Sworn Declaration is a written statement about facts, given voluntarily by a competent person who is a witness, who states under oath that the content of the statement is true.

B. The Sworn Declarations must be obtained from the following categories of interviews:

1. Witnesses with direct or personal knowledge of the incident.

2. Sources who provide credible unfavorable information. Credible unfavorable information is defined as: Information related to loyalty and attitude of a person, who appears to be honest, and so who could make a probable base to take adverse action.

e. The sources who refuse credible unfavorable information. Information that has been refused its defined as: That information that was refused (without validity).

4. SUBJECTS of an interview.

5. Suspicious persons who are citizens of the country.

6. Persons who have been accused and that are not citizens of the country.

C. You may obtain this information during the interviews using the interrogation basic techniques in an efficient way.

5. The next four blocks will note the complete information about a person who is making a sworn declaration. The following information is included in block E.

a. Complete name of the person

b. Personal identity number

c. Grade or civil rank

d. Military unit or civil residence

F. You must aid the interviewee to write a declaration using one of the following methods:

1. Narrative method

a. The narrative method allows the interviewee making a declaration to write the information in his own words. This method is normally used when preparing the declarations of Sources, Witnesses, or Unscheduled persons.

b. The Sworn Declarations made by a source must have a summary declaration explaining the social degree or professional association between the source and the subject. This must have the facts and circumstances of the facts that support or contradict the unfavorable credible information and answer all the basic interrogations.

2. Question and Answer Method

a. When you are preparing a sworn declaration for a subject, accused or suspicious person use the question and answer method so as to ensure the verbal file in the interview. The question and answer method has both questions that you make and answers from the interviewee. This method allows you to limit to just the information contained in the declaration that is pertinent.

b. The sworn declarations made by a subject, source or accused persons must contain, in addition to the facts and circumstance the following information:

1. An explanation of the purpose of the interview.

2. A declaration of recognition of the provisions of privacy according with the national government and these provisions must be explained.

3. A declaration of recognition that the SUBJECT was advised of his constitutional rights and that he denied these rights in writing noted in the certified text of the SWORN DECLARATION/LEGAL RIGHTS/USE OF A LAWYER.

4. A petition to have an interview under oath and the answer.

5. A complete personal identification of the interviewee.

6. A final question to find out if the interviewee wishes to add or change the declaration.

3. A combination of the two methods mentioned above normally provides the best result. The person interviewed is allowed to express himself and afterwards you may use the method of questions and answers to obtain specific information that has been omitted previously. This method also allows you to clarify the areas where the interviewee has not been clear in the declaration.

G. All sworn declarations will be written in first person. The vocabulary and the grammar of the interviewee must be used during the entire process, including vulgarities if they are pertinent or provided as part of the actual interviewee's appointment. Expressions written in parenthesis, abbreviations, facts in military style and investigative jargon or the use of capital letters only used by the counter intelligence agents must not be used.

H. Use additional pages to complete the body of the declaration. The additional pages are used when the sworn declaration does not fit in the second page of the document.

I. When typing the sworn declaration, write the declaration as close as possible to the margins of the document, or write a line towards the margin when the declaration or sentence does not reach the margin.

J. At the end of the sentence of the sworn declaration, include the phrase, "Declaration Finished".

K. In a sworn declaration that has been typewritten, have the interviewee put his initials at the beginning of the first sentence and in the last sentence of each page, as well as putting his initials on the side of any correction or errors. The sworn declarations made in handwriting do not need the initials unless there are corrections. Corrections made to the sworn declarations must be done in ink and ball point pen preferably in black ink, but keep in mind that the interviewee must put his initials next to the corrections.

L. Complete the section under the page including the number of the page and the total of pages (page from page) and then you must make the person making the declaration put his initials in the upper part of each page in block F.

M. Complete the section of the declaration writing down the name of the interviewee in blank sections in block H.

N. Make the interviewee read the sworn declaration and make sure that he understands it.

O. Make the interviewee repeat the oral oath. If the interviewee does not wish to take the oath, you must not try to persuade him to change his mind. But, you must explain that a declaration that is not under oath could be used as evidence as well as you must explain that the meaning of the oath, and the penalties for submitting a false declaration.

P. Make the interviewee to sign the sworn declaration. If the interviewee took the oral oath but does not wish to sign the sworn declaration, do not try to change his mind. Explain to him that the oral oath and not his signature is what makes this document a sworn declaration and that such document will be sent to the appropriate destination. Allow him the opportunity of making any changes to his first declaration. But, never destroy the original declaration.

Q. Write down the place and the date where the oral oath was obtained in block J.

R. Sign the document in block K, and typewrite the complete name of the counter intelligence agent in block L.

S. Write down the authority that the counter intelligence agent has in block M.

T. Make the witness (if it applies) sign the sworn declaration. The witness signs the sworn declaration affirming that the interviewee understands the content of the sworn declaration and that the interviewee signed such declaration in your presence. THE WITNESS DOES NOT HAVE TO BE PRESENT DURING THE INTERVIEW, ONLY ONE WITNESS IS REQUIRED DURING A SWORN DECLARATION, UNLESS THE INTERVIEWEE WISHES A WITNESS TO BE PRESENT DURING THE INTERVIEW.

U. If the interviewee wishes a copy of the sworn declaration provide him with a copy under the conditions that the sworn declaration is not classified.

NOTE: If the sworn declaration is classified make sure that it is classified according to the SOP.

V. Complete the appropriate reports, write down and add all the details.

NOTE: When a sworn declaration is taken from a person that does not speak the national language, copies of the declaration must be prepared in the language spoken by the person. If necessary, use an interpreter for this purpose. Both declarations must have a statement indicating that the content of the declaration is complete and without errors. The person who transfers the document must sign the declaration and indicate that he is competent. The counter intelligence agent must supply the oath to the interpreter before the interpreter signs the declaration.

CHAPTER XI

UNSCHEDULED INTERVIEWS

INTRODUCTION:

Frequently you will find an interview in which the person comes to the counter intelligence office to give information. This interview is not prepared beforehand, but it must be professional at the moment it takes place.

GENERAL FACTS:

1. Once the person comes into the office you must:

a. Be courteous and professional.

b. Show your official badge (credentials).

c. Obtain any personal identification.

NOTE: GAIN THE PERSON'S CONFIDENCE AND BE NICE AND ALERT. THE EFFORT TO WIN THE PERSON'S CONFIDENCE MUST COME FROM THE MOMENT THE PERSON ENTERS AND CONTINUE THROUGH THE INTERVIEW.

d. Determine the purpose of the source's visit.

1. Definition of an unscheduled interview

An unscheduled interview is that in which the person comes voluntarily to the Counter Intelligence office and offers information that he thinks has value to the military intelligence. Frequently the person has some personal interest (money) in giving this information to the Counter Intelligence.

2. Some persons that fall within this category (unscheduled interviews) are:

a. Native persons (residents of the same area where the incident occurred).

b. Deserters

c. Refugees or displaced persons

d. Tourists and other persons visiting the area.

e. Participants in international conferences.

f. Enemy agents under low rank, or importance.

g. Persons who are only a nuisance to military intelligence. That is those who give constant information that is useless to the CI.

2. Once the person has come to your office start a Review of Files (the review is done normally when a person is busy and this review is done normally by his assistant):

a. Determine if the name of the person appears in the list of persons that are only nuisances to the CI.

b. Determine if the National Police, Military or Treasury has a file about this person.

3. If the review of the files indicate that the person is a nuisance to military intelligence:

a. Thank the person for his information.

b. Close the interview and walk out the person, be polite when doing it.

4. If the review of files does not indicate anything negative regarding the person, continue with the interview.

5. Once the assistant gives you the results of the review of files you may carry on with the interview:

a. Ask the person permission to use a tape recorder during the interview. Explain to the person that this will help you prepare the report for this interview, and obtain all the information that he brings without making mistakes.

b. Turn on the tape recorder only if the person allows you to.

c. Take the oath of truth from the person (Example: You pledge or swear to tell the truth, the whole truth and nothing but the truth). The oath of truth must be taken standing up (if applicable) and with the right hand raised (if applicable).

d. Ask the person to tell you the whole incident, or whatever information he has.

1. Encourage the person to give you information in his own words.

2. Listen carefully and take mental notes of the areas of interest from the information given by the person.

3. Don't take written notes while the person is telling you the incident.

4. Don't interrupt the person.

NOTE: IF THE PERSON GOES OFF THE SUBJECT, TACTFULLY LEAD HIM TO THE MAIN THEME.

e. Go over the story the person has given you:

1. Assure the person that the information he brought will be kept in strict confidentiality.

2. Go over the story the person has given you covering all the points of emphasis and to clarify all discrepancies or contradictions.

3. Write down all leads that come up.

f. Obtain information from person's history to help in the evaluation of the information. This information of history must include:

1. Identity (complete name, rank, and personal identity number.)

2. Date and place of birth

3. Citizenship

4. Present and past addresses

5. Occupation

6. What motivation he had to come to report the information

g. Develop the secondary information: Frequently the story and history of the Source indicate that it is possible that he would have additional information of interest to military intelligence.

NOTE: IF DURING THE INTERVIEW, THE SOURCE OF INFORMATION IS NOT WITHIN JURISDICTION OF THE MILITARY INTELLIGENCE, PUT THE SOURCE IN CONTACT WITH THE AGENCIES OF GOVERNMENT THAT COULD BE INTERESTED IN SUCH INFORMATION. IF THE SOURCE DOES NOT WISH TO TALK TO ANYONE ELSE, MAKE NOTE OF THE INFORMATION AND PASS IT ON TO THE INTERESTED AGENCY.

h. Obtain a sworn declaration, signed by the source.

i. Explain to the person the official nature of the interview and caution him not to talk with anyone about what happened during the interview.

6. Close the interview:

a. Advise the Source that it is possible that he may me interviewed again. Determine if he is willing to participate in another interview.

b. Make arrangements for the new contact.

c. Close the interview in a nice manner.

d. Walk with the Source to exit the office.

7. Prepare the reports/necessary reports.

CHAPTER XII

WITNESS INTERVIEW

INTRODUCTION:

Interviewing the witnesses of an incident offers the CI agent the opportunity of verifying information that is provided by another source. It helps us clarify doubts that we may have about the truth of the information collected.

GENERAL FACTS:

1. DETERMINE THE NEED TO HAVE A WITNESS INTERVIEW:

a. You must answer the incidents/activities and interview all the existing witnesses, who were in the area where the incident occurred.

b. You must answer the tasks that are presented by the preliminary sheet.

2. You must determine if the witness had personal knowledge of the incident.

3. Plan to carry out the interview in a quiet place, free of interruptions.

4. Identify yourself to the witness and show the Official badge.

5. Identify the witness examining his badge and any other identity card that he may have.

6. Try to win his trust and make him feel secure.

7. ASK PERMISSION FROM THE WITNESS TO USE A TAPE RECORDER DURING THE INTERVIEW. EXPLAIN THAT THE TAPE RECORDER WILL HELP YOU TO COMPLETE THE REPORTS MORE ADEQUATELY.

8. Turn on the tape recorder if the witness allows you.

9. Ask the witness to tell you his story.

a. Take general (mental) notes about the information brought by the witness.

b. Take detailed notes of the unclear or doubtful areas to develop them later in more fully.

10. GO OVER THE STORY WITH THE WITNESS:

a. Discuss the story with the source in detail, covering all outstanding points.

b. Ask questions in detail (use the basic interrogations) about specific areas that you noted while the witness told the story.

c. Clarify any doubtful area .

d. Take detailed notes.

e. Use drawings, sketches, charts as supplements if these may help to clarify any information, or to interpret the incident as it happened.

11. OBTAIN ADDITIONAL LEADS:

a. Determine if the witness knows any other person that might have knowledge of the same incident. Obtain names, addresses, if possible, telephone number of these persons.

b. Determine if the witness know any other person or persons that were present in the area of the incident and get a complete description of these persons.

12. OBTAIN A SWORN DECLARATION, SIGNED BY THE WITNESS.

13. ASSURE THE WITNESS THAT THE INFORMATION THAT HE HAS BROUGHT WILL BE KEPT IN STRICT CONFIDENTIALITY AND THAT HE WILL NOT DISCUSS IT WITH ANYONE ELSE.

14. MAKE ARRANGEMENTS FOR ANOTHER CONTACT OR INTERVIEW IN THE FUTURE WITH THE WITNESS.

a. Advise the witness that you may need to contact him again.

b. Obtain address and telephone number of the witness and determine where you may be in contact with him if you cannot find him at home.

c. Determine if there is any hour in which the witness may not be available for an interview.

15. CLOSE THE INTERVIEW:

a. Explain to the witness that the interview that was just over is considered as an official matter of the government and that he must not discuss it with anyone.

b. Bid the witness goodbye.

16. MAKE THE Review OF FILES.

17. WRITE THE NECESSARY REPORTS.

CHAPTER XIII

PERSONAL INTERVIEW WITH THE SUBJECT

INTRODUCTION:

An interview of the SUBJECT takes place after having completed an history investigation. The office of personal security provides us a preliminary sheet (see example #1), which indicates the purpose of the interview, the type of interview or investigation that is taking place, leads we must follow or develop, history information of the SUBJECT (person to be interviewed), and other special instructions.

GENERAL FACTS:

A. The first thing we must do upon receiving the preliminary sheet is to read it and study it carefully.

The following is the order in which we must carry out the preparation and how to conduct the interview of the SUBJECT:

1. Determine if the information in the preliminary sheet is a valid requirement. To do that, we must:

a. Verify if the preliminary sheet has a pardon date.

b. Look up in the sheet, the identification of the unit that sent the same, the name of the person who signed it and if such person is authorized.

2. Identify the requirements of the interview:

a. Determine what type of interview will take place.

[page missing in original document]

e. Use or abuse of drugs.

f. Abnormal sexual contact.

g. Criminal behavior.

h. Hostage situation.

i. Security matters.

c. Subject interview, in complaint style:

1. This type of interview allows the person to deny, tone down or explain any accusation or allegation against him.

2. These interviews take place to respond to the requirements of the preliminary sheet.

3. These interviews are required when information is obtained that the SUBJECT participates in, or is in a position which he is exposed to blackmail or coercion to participate in:

a. Sabotage
b. Espionage
c. Treason
d. Insurrection
e. Subversive activities

3. Review the personal file of the SUBJECT to identify areas or affairs that will develop during the interview.

4. Develop questions that will be used during the interview:

a. EIA/ES [missing translation]: For these interviews use the subject's HP [missing translation] and obtain the areas (affairs) to be develop during the interview.

b. Interviews about specific affairs/and complaints: Use the preliminary sheet and the subject's file to develop the questions that could fulfill the requirements.

c. Use the basic interrogative words: who, what, when, why, where, and how. Make sure that all areas of interest are exploited.

5. Make arrangements for the interview:

a. Call the SUBJECT to arrange a date.

b. Try to find someone that could act as witness during the interview, if necessary.

6. Select and prepare the interview place:

a. Select a room that provides privacy and eliminates distractions during the interview.

b. Select a room that allows the interviewer to control the physical environment.

c. Select a room where you could keep a nice temperature during the interview.

d. Arrange the furniture in the room. The furniture must be just a small table, and three chairs.

e. Select a room that does not have a telephone and if it does, lift the receiver

f. Install and test recording equipment.

7. Greet and Identify the SUBJECT:

a. Greet the SUBJECT in a professional manner and try to win his trust.

b. Identify the SUBJECT orally and take him to the interview room.

8. During the interview:

a. Verify the SUBJECT'S identity examining his identification card.

b. Identify yourself and your position as representative of military intelligence.

c. If the SUBJECT is of the opposite sex, determine if he/she wishes to have a witness of the same sex present during the interview.

NOTE: IF THE SUBJECT IS OF THE OPPOSITE SEX YOU MAY ADVISE THAT A WITNESS OF THE SAME SEX MAY BE PRESENT DURING THE INTERVIEW.

d. If the SUBJECT is of the opposite sex and wishes to have a witness of the same sex present during the interview we must do the following:

1. Call the witness

2. Introduce the witness and the SUBJECT and explain the responsibility of the witness to the SUBJECT.

e. If the subject does not wish a witness, write this in your Agent's Report.

NOTE: EVEN THOUGH IT IS NOT REALLY A REQUIREMENT TO HAVE A WITNESS OF THE SAME SEX PRESENT DURING THE INTERVIEW, IT IS ADVISABLE TO USE ONE, SINCE WE PROTECT OURSELVES FROM BEING ACCUSED BY THE SUBJECT OF USING ABUSE, COERCION AND THREATS.

f. Inform the SUBJECT of the purpose of the interview.

g. Ask the SUBJECT if he will allow to use a tape recorder during the interview. Explain that the tape recorder will help you in preparing the final report.

h. Turn on the tape recorder only if the SUBJECT has given permission to use it.

i. Advise the SUBJECT of the civil rights that he has: (See example #2)

1. Advise the SUBJECT of his civil rights when:

a. A specific matter of complaint is the subject of the interview.

b. At any time during the interview, the SUBJECT says incriminating things.

2. Make sure that the SUBJECT understands all his rights.

NOTE: IF THE SUBJECT DOES NOT UNDERSTAND HIS RIGHTS, DETERMINE WHAT HE DOES NOT UNDERSTAND AND CLARIFY HIS DOUBTS.

NOTE: YOU MUST NOT INTERVIEW THE SUBJECT UNDER ANY CIRCUMSTANCE IF HE DOES NOT UNDERSTAND HIS RIGHTS.

3. Ask the SUBJECT if he does not wish to contact a lawyer.

a. If the SUBJECT wishes to talk with a lawyer, do not continue the interview until he has the opportunity to talk with his lawyer.

b. If the SUBJECT does not have a lawyer, obtain a sworn declaration from the SUBJECT indicating that he wishes to continue the interview.

NOTE: IF THE SUBJECT DECLARES THAT HE DOES NOT WISH TO HAVE A LAWYER BUT THAT HE DOES NOT WANT TO SIGN A SWORN DECLARATION, CONTINUE WITH THE INTERVIEW AND INDICATE THIS IN THE AGENT'S REPORT.

c. After establishing if the SUBJECT wishes or not to have a lawyer, before starting to question, give the SUBJECT the oath to truth. If the SUBJECT refuses to swear ask him if he is willing to continue with the questions.

4. Inform the SUBJECT of the following privacy rights in regards with the interview:

a. The authority you have to carry out the investigation and obtain the information desired.

b. The main purpose of the obtaining such information.

c. How you will use that information.

d. Why it is obligatory or voluntary to give that information.

5. Have the SUBJECT sign a sworn declaration or document that indicates his understanding of these privacy rights in regards with the interview and the search for information.

j. Ask the SUBJECT about information concerning history information.

k. Ask the SUBJECT about the matters under investigation:

a. Use the questions developed during the preparatory phase.

b. Use the control questions, non-pertinent, repeated and follow-up questions.

c. Examine carefully all the new areas presented by the SUBJECT.

d. Follow a logical sequence of questions to avoid overlooking significant themes.

l. Concentrate in recognizing and interpreting the non-verbal communication of the subject.

a. Listen to how the SUBJECT talks. Audio leads include changes in tone, speed of the voice.

b. Be alert of visual leads, such as facial expressions, body position, hand, legs and head movement.

c. Interpret the subject's non-verbal leads with the verbal leads to obtain a clear idea of the real message.

NOTE: EXPLOIT ALL THE DISCREPANCIES IN THE SUBJECT'S ANSWERS UNTIL EVERYTHING IS CLEARED UP.

d. Use your own non-verbal communications to gain and keep the control during the entire interview.

m. Review the entire matter and affairs discussed up to that point during various intervals of an interview.

1. Identify the areas of interest that have not been discussed.

2. Identify and bring up the inconsistencies and discrepancies in his answering to the SUBJECT .

n. Obtain a sworn declaration:

Make the SUBJECT sign a sworn declaration with all the information he brought during the interview.

o. Close the interview. The interview could end by any of the following reasons:

1. The SUBJECT is sick and requires medical attention.

2. You need more interviews to cover all the areas of interest.

3. The SUBJECT refuses to cooperate with you.

4. All the requirements have been met and the SUBJECT has answered all the questions.

5. You lost the initiative and decide to postpone the interview.

p. Use the closing phase to obtain facts that perhaps were not able to discuss during the interview. The SUBJECT perhaps will calm down more when you end the questioning and turn off the tape recorder or put your notebook away. It is possible that he could bring additional information if he believes that you are not going to record or write down.

8. Say goodbye to the SUBJECT.

9. Prepare the reports/corresponding reports necessary.

EXAMPLE #1

PRELIMINARY SHEET FOR SUBJECT INTERVIEW

PRELIMINARY SHEET DATE/START OF THE INVESTIGATION

1. Subject
Name:
Rank, personal identity number:

2. Date

3. Control number

4. Type and purpose of investigation:

5. Leads to be verified:

6. PAST HISTORY INFORMATION:

7. SPECIAL INSTRUCTIONS:

7. Agency requesting investigation¦Agency preparing investigation

OFFICE	OFFICE
ADDRESS	ADDRESS
SIGNATURE (AUTHORIZATION)	SIGNATURE (AUTHORIZATION)
NAME OF AUTHORIZED PERSON	NAME OF AUTHORIZED PERSON
ADDITIONAL DOCUMENTS ENCLOSED	ADDITIONAL DOCUMENTS ENCLOSED

EXAMPLE # 1 CONTINUED
PRELIMINARY SHEET FOR SUBJECT INTERVIEW

PRELIMINARY SHEET DATE/START OF INVESTIGATION

1. SUBJECT QUINTANILLA, Roberto A. CPT, PPP-00-000 Chalatenango, 10 Dec. 54	2. DATE: May 15, 1988 3. CONTROL NUMBER

4. TYPE AND PURPOSE OF INVESTIGATION:

INVESTIGATION TO DETERMINE IF THE PERSON IS STILL SUITABLE TO HAVE ACCESS TO CLASSIFIED INFORMATION. The SUBJECT at present is assigned to the 4th Infantry Brigade and has access to classified information up to the level SECRET.

5. LEADS TO BE VERIFIED:

Interview Mr. Quintanilla to give him the opportunity to deny, mitigate, or explain the negative information that was obtained during the present investigation.

6. INFORMATION ABOUT PAST HISTORY:
(See the SUBJECT'S personal history)

7. SPECIAL INSTRUCTIONS:

a. Determine the circumstances of subject's arrest by the National Police on 9 April 1980, for driving a vehicle while intoxicated.

b. Determine the financial stability of the SUBJECT.

c. Determine how much he participates in extramarital relationships.

d. Determine if the SUBJECT has used, owned, or traffic illegal drugs including marihuana and hashish.

e. Determine his present and past use of alcoholic beverages.

f. Determine the SUBJECT'S mental and emotional stability.
g. Inform the SUBJECT of his legal rights.

h. Carry out the interview under the SUBJECT'S oath.

i. Send a copy of the interview report to our offices not later than 30 May 1988.

7. Agency requesting investigation | Agency preparing investigation

OFFICE	OFFICE
ADDRESS	ADDRESS
SIGNATURE (AUTHORIZATION)	SIGNATURE (AUTHORIZATION)
NAME OF AUTHORIZED PERSON	NAME OF AUTHORIZED PERSON
ADDITIONAL DOCUMENTS ENCLOSED	ADDITIONAL DOCUMENTS ENCLOSED

EXAMPLE #2

HOW TO INFORM THE SUBJECT OF HIS LEGAL RIGHTS

NOTE: THE LEGAL RIGHTS OF A SUBJECT ARE INFORMED IN THE FOLLOWING MANNER:

1. "BEFORE STARTING TO MAKE QUESTION, YOU MUST UNDERSTAND HIS LEGAL RIGHTS".

    a. "You are not under obligation to answer my questions or anything else".

    b. "Anything you say or do could be used against you in a court or criminal court of law".

    c. "You have the right to talk privately with a lawyer before, during and after an interview. You also have the right to have a lawyer present during the interview. Although you will have to make your own arrangements to obtain a lawyer, and this will not be at any cost to the national government.

    d. "If you decide to discuss the charges under investigation, with or without a lawyer present, you have the right to finish the interview at any time, or to take privately with your lawyer before continuing to answer, unless you sign a sworn statement testifying that you do not wish a lawyer".

EXAMPLE #3

SWORN STATEMENT/LEGAL RIGHTS/USE OF LAWYER

PLACE OF INTERVIEW DATE TIME FILE NO.

NAME UNIT OR ADDRESS

IDENTITY NUMBER RANK

THE INVESTIGATOR WHOSE NAME APPEARS IN THIS DECLARATION INFORMED ME THAT HE WORKS IN MILITARY INTELLIGENCE OF THE ARMED FORCES OF EL SALVADOR AND WANTED TO QUESTION ME ABOUT THE FOLLOWING ACCUSATIONS/OFFENSES TO WHICH I AM ACCUSED OR SUSPECT: ____________________

BEFORE STARTING TO QUESTION ME ABOUT THE OFFENSES, HE INFORMED ME THAT I HAVE THE FOLLOWING LEGAL RIGHTS:

1. I DO NOT HAVE TO ANSWER OR SAY ANYTHING
2. EVERYTHING I SAY COULD BE USED AGAINST ME IN A COURT OF LAW.
3. I HAVE THE RIGHT TO SPEAK PRIVATELY TO A LAWYER BEFORE, DURING AND AFTER THE INTERVIEW AND TO HAVE A LAWYER PRESENT DURING THE INTERVIEW. NEVERTHELESS I UNDERSTAND THAT IF I DESIRE A LAWYER PRESENT I HAVE TO PROCURE HIM AND PAY HIM ON MY OWN. THE GOVERNMENT WILL NOT PAY THE EXPENSES.
4. IF I AM NOW WILLING TO ANSWER QUESTIONS UNDER INVESTIGATION, WITH OR WITHOUT A LAWYER PRESENT, I HAVE THE RIGHT TO REFUSE TO ANSWER QUESTIONS OR TO SPEAK PRIVATELY WITH A LAWYER, EVEN WHEN I HAVE DECIDED NOT TO USE A LAWYER

COMMENTS:

I UNDERSTAND MY RIGHTS MENTIONED ABOVE. I AM WILLING TO DISCUSS THE OFFENSES UNDER INVESTIGATION AND TO MAKE A DECLARATION WITHOUT SPEAKING TO A LAWYER BEFORE AND WITHOUT THE PRESENCE OF A LAWYER DURING THE INTERVIEW.

WITNESSES

1. NAME:
2. UNIT:
1. NAME:
2. UNIT:

SIGNATURE OF INTERVIEWEE (SUBJECT)

SIGNATURE OF AGENT (INTERVIEWER)

SIGNATURE OF INVESTIGATOR

INVESTIGATOR'S UNIT

I DO NOT WISH TO RELINQUISH MY LEGAL RIGHTS:

________ WISH TO HAVE A LAWYER.

________ DO NOT WITH TO BE INTERVIEWED NOR TO ANSWER ANYTHING.

CHAPTER XIV

INTRODUCTION TO SUBVERSION AND ESPIONAGE AGAINST THE ARMED FORCES (SEAAF)

INTRODUCTION:

The knowledge about subversion and espionage against the Armed Forces (SEAAF) has a very important role for counter intelligence agents. The counter intelligence agent must recognize the weaknesses generally sought by a hostile agent and use these weaknesses to get valuable information about the Armed Forces. When the espionage agent of the counter intelligence does not identify these weaknesses he has lost the first battle which is to avoid the collection of intelligence information. (COUNTER-INTELLIGENCE).

GENERAL FACTS:

a. The term "SEAAF" means subversion and espionage against the Armed Forces. A SEAAF incident or a contact is an effort by a foreign intelligence agent to get information, classified or non-classified, using you as the source to obtain the information.

b. First we must have knowledge of the two key SEAAF words which are espionage and subversion.

1. Espionage. Generally, espionage is the act to obtain, give, transmit, communicate or receive information regarding the national defense with the intent or purpose to believe that this information will be used to harm the national government and to the benefit or advantage of the foreign country. Likewise we must keep in mind the following when we talk about espionage terms:

a. Any person or persons in legal, illegal possession, access or control over or he is receiving information regarding the national defense which the person in possession believes such information could be used to harm the national defense and to the benefit or advantage of a foreign country, voluntarily communicates, transmits, or intents to communicate or transmit such information to any non-authorized person, is guilty of the act of espionage.

b. Any person or persons in charge of having legal possession and control over national defense information who by their own negligence allows the same to be lost, stolen, misplaced, destroyed, or removed from the safekeeping place or gives such information in violation of faith, trust, and responsibility, is guilty of an espionage act.

2. Subversion. Generally, the elements of subversion are:

(a) Actively induce the military and civilian personnel of the defense forces to violate laws, disobey legal orders or rules and behavior regulations or to interrupt military activities.

NOTE: "To actively induce" is defined as advising, alerting or requesting in any manner that causes or intents to cause the acts mentioned above. This includes the distribution or intent to distribute the written material that alerts, advises, or requests.

(b) The voluntary intent to intercept, or diminish the loyalty, moral or discipline of the defense forces.

(c) The subversion acts occur during war time or during peace time.

(d) The subversion includes all the voluntary acts with the intent to harm the interest of the national government and that do not fit the categories of treason, insurrection, sabotage or espionage.

c. Having knowledge of the two SEAAF key words, we must recognize also the importance of the insurrection acts.

1. Insurrection. There are four types of specific activities which are taken place with the intention of overthrowing the government through force or violence are acts of insurrection. These four types are:

(a) Training about the need to overthrow the government.

(b) The publication, sale or distribution of written material plotting or training to overthrow a government.

(c) Organizing a society or group with the purpose of plotting or training to overthrow a government.

(d) Members or initiation members or affiliation with this type of society knowing the purpose of such organization.

d. An agent looks for weaknesses to trap, to see if you could be convinced, bribed, threatened, or trapped in a difficult or embarrassing situation so to make you work for him. He must realize some general weaknesses looked for by an agent. These are:

(1) Doubts, financial problems and bad credit.

(2) A criminal file or present criminal activities.

(3) Homosexuality.

(4) Immoral behavior, past or present.

(5) Abuse of drugs or alcohol.

(6) Marriage infidelity.

(7) Routinely boasts and brags.

(8) Mentally or emotionally unstable.

(9) Going with persons of weak character.

(10) Relatives or foreign friends.

e. SEAAF/SAEDA incidents and situations you must report:

(1) Intents of non-authorized personnel to obtain classified or non-classified information about the facilities, activities, personnel or materiel of the armed forces using questioning techniques, seduction, threats, bribe or trapping a person in an embarrassing or difficult situation by personal contact, direct or indirect or by correspondence.

(2) Intent of non-authorized personnel to obtain classified or non-classified information by photography, observation, collection of material or documents or any other means.

(3) Intent by known persons, suspicious persons or with possible foreign intelligence history or associations. Intent to establish any type of friendship, association or business relationship.

(4) Every incident where members of the defense forces, his relatives, travel by or to a foreign area of special consideration (figure 1) who are exposed to:

(a) Questioning regarding their work.

(b) Provide military information.

(c) Bribe, threats or trapped in a difficult or embarrassing situation of any type so as to cooperate with the foreign intelligence services.

(5) Incidents known, suspicious, or possible acts of espionage that result or resulted in danger to documents, information or classified material.

(6) Other acts by members of the armed forces to involve, intent or consider the communication of classified information, documents or material to a non-authorized person.

(7) Non-official contact by members of the defense force with:
a. Personnel they know or suspect are members of a security service or foreign intelligence.

b. Foreign political or military organization.

c. Any member of the countries mentioned in figure #1.

(8) Official contact with personnel mentioned in paragraph #7 when these persons:

a. Show knowledge or curiosity about members of the defense forces.

b. Intent to obtain classified or non-classified information from a member of the defense forces.

c. Intent to establish any type of friendship or business relationship with members of the defense forces outside the official tasks of the defense forces.

(9) Information regarding with international terrorism plans which present a direct threat to personnel, activities, facilities or material.

(10) Known acts or suspicious acts to harm or destroy property of the armed forces by sabotage acts.

f. What you must do if you suspect to have come in contact or someone made contact to obtain information:

(1) Do not deny or accept to cooperate. Ask for some time to think about the proposition.

(2) Remember the person's details. Try to remember things as the description of the person, the place and circumstances of the meeting, identification or description of the vehicle.

NOTE: Do not try to ask the suspect for more information or suggest another meeting in the future. This, may surprise the agent.

(3) Report the contact to the counter intelligence agency. If you cannot contact them, contact the S2 or an intelligence official and tell them about the details of the contact. If you are travelling to another country or abroad, report the contact to the closest consulate of your country or to the office of the Defense (military) Attache.

(4) Do not investigate the matter by your own efforts. Let the investigation up to the qualified counter intelligence agents. Do not tell the contact events to anyone except the departments mentioned above.

Figure 1

GEOGRAPHIC AREAS OF SPECIFIC CONSIDERATION

Afghanistan
Albania
Angola
Bulgaria
Cambodia
Republic of China and its adjacent islands
Cuba
Czechoslovakia
Ethiopia
German Democratic Republic (Communist Germany)
Hungary
Iran
Iraq
Laos
Lebanon
Arab Republic of Libya
North Korea and adjacent demilitarized zones
Nicaragua
Republic of Mongolia
Poland
Democratic Republic of Yemen
Romania
Soviet Sector of Berlin
Syria
Soviet Union
Vietnam
Yugoslavia

CHAPTER XV

INSURRECTION AND ESPIONAGE INTERVIEWS AGAINST THE ARMED FORCES (SEAAF)

INTRODUCTION:

In criminal cases, the identity and the capture of the person is the main objective. In espionage cases the identity of the person is only the first step. The most important thing is the knowledge of his contacts, objectives, information sources and communication methods. The capture and public news of the incident must be the last resource used by the counter intelligence agencies. It is better to identify these persons, what they are doing, and stop the movement of their efforts than to expose them to the public and then try to find out who are their successors.

GENERAL FACTS:

A. Receiving the source.

1. The counter intelligence agent must be professional and courteous with the source.

2. Identify yourself and show your badge.

3. Obtain identification facts about the source.

NOTE: Establish harmony, be friendly and alert, this will help the source to feel confident. Once the harmony has been established with the source, you must be able to hold this confidence during the interview.

4. Determine the purpose and intention of the source.

a. An unscheduled source is a person who comes to a counter intelligence agency to offer information he believes is of interest to military intelligence.

b. The information the source provides must fall within the intentions of SEAAF.

5. Once you obtain the identify data from the source you must start the review of files to:

a. Determine if the source appears in the nuisance files.

b. Determine if the Military Police or other agencies have information about the source.

6. If the review of files reveal that the source is in the nuisance files you must:

a. Thank the source for the information.

b. Close the interview and say goodbye to the source.

7. If the files do not have information about the source, continue the interview.

B. Carry out the interview.

1. First ask permission to the source to use a tape recorder to record the content of the interview. Explain that the tape recorder will help you to prepare the final report as a verbal transcription which the source will have the opportunity to review, correct and sign.

2. Turn on the tape recorder "only" if the source agrees to let you use it.

3. Give the source the oath of truth.

4. Have the source tell you the incident.

a. Encourage the source to tell you the incident in their own words.

b. Be alert and listen to the source and take mental notes of important points to explore these points during the review of the incident with the source.

c. DO NOT write notes while the story of the incident is told.

d. DO NOT interrupt the source while telling the incident.

NOTE: If the source goes off the incident theme he is telling, tactfully make the source return to the main theme.

NOTE: If during the interview the source tells you information outside your jurisdiction, ask the source to go to the appropriate agency. If the source does not wish to go to that agency, continue the interview and collect the information and send it to the proper agency.

C. Carrying out the review of the incident.

1. Assure the source that the information will be kept in strict confidentiality.

2. Review the incident with the source point by point to clarify discrepancies, contradictions, and holes in the information.

3. Write with precision the additional sources.

D. Obtain history information about the source to help you evaluate the information of the source. The history information must include:

1. Identify
2. Date and place of birth
3. Citizenship
4. Addresses (past and present)
5. Occupation
6. Reasons that motivated the source to provide information

E. Develop secondary information. Frequently the information and the source's history could indicate that he could have more significant information and it could be of value or interest to military intelligence.

F. Obtain a sworn declaration.

G. Advice the source that the interview has an official nature and that he must not tell about the incident or nature of the incident to any other person.

H. Closing the interview.

1. Notify the source that the investigation could require a subsequent interview and new contacts with him.

2. Make arrangements to have new contact with the source.

3. Again notify the source about the official nature of the interview.

4. Close the interview in a friendly note.

5. Exit or say goodbye to the source.

I. Start the evaluation of the incident to make sure that it is in your jurisdiction.

J. Prepare the appropriate reports.

1. Prepare an initial report for SEAAF.

NOTE: Make an effort to send a detailed complete report. If a detailed report takes much time, submit an intermediate report with the available information. Afterwards submit the complete report.

2. Classify the SEAAF report according to the Normal Operation Procedures.

NOTE: All SEAAF reports will receive limited distribution.

3. Write down the unit that will receive the SEAAF report.

4. Write down the unit that sent the report.

5. Write down the instructions to send the report.

NOTE: All the SEAAF reports require one of the following sending instructions: "Required Night Actions" or "Hand during the first hours of the day".

6. Complete paragraph A and 1-6 of the SEAAF report.

a. Write down the references in A.

b. Write down the date of the incident in paragraph 1.

c. Write down the place of the incident in paragraph 2.

d. Write down the following information from all the involved persons in paragraph 3:

1. Complete name (father's last name, mother's last name, first name and initial)

2. Date of birth

3. Place of birth

4. Identity card

5. Unit assignation

6. Position

7. Day when separated from the Armed Forces

8. Type of access to classified information

e. Write down in the subsequent paragraphs to paragraph 3:

1. All the sources

2. All the witnesses

3. All persons who have knowledge about the SEAAF incident.

NOTE: If there is more than one person written down in any of the categories mentioned above, write down as #1, #2, etc. (Example: Source 1, Source 2).

NOTE: If the data identification from the witnesses or suspects are not known, write down a physical description available.

4. The description must include:

a. Age
b. Sex
c. Nationality/citizenship
d. Complexion
f. Height
g. Weight
i. Hair color
j. Eye color
k. Appearance
l. Physical built
m. Outstanding characteristics.

f. Write down in paragraph 4, a detailed description of the incident as described by the source(s). Start the paragraph with details in regard to as how the source came to the attention of your agency.

g. In paragraph 5, write down all actions taken, such as review of files or interviews.

NOTE: You will not carry out more actions except as directed by a proper higher agency.

h. In paragraph 8, write down any commentary or pertinent recommendation about the source, suspect or the incident.

K. If applicable prepare the Agent Report with the appropriate exhibits.

1. Send copy or the original and a copy directly to the appropriate higher agency.

2. Send copy of the information, when instructed by the higher investigation elements to the chain of command.

3. Do not do anything else, nor spread information unless it is addressed to the appropriate higher agency.

LN324-91

CLASSIFICATION
REPORT ABOUT INCIDENTS

PAGE____FROM_____ DATE AND TIME_________PRECEDENT______________________

FROM:

TO:

INFO:

INSTRUCTIONS FOR SENDING:

(CLASSIFICATION)

TITLE OF REPORT:

REFERENCES:

1. ( ) DATE OF INCIDENT:

2. ( ) PLACE OF INCIDENT:

3. ( ) PERSON(S) INVOLVED:

A. ( ) SOURCE(S):

B. ( ) WITNESS(SES):

C. ( ) OTHERS WHO HAVE KNOWLEDGE:

D. ( ) SUSPECT(S):

4. ( ) NARRATION:

5. ( ) ACTIONS TO BE TAKEN:

6. ( ) COMMENTARIES:

7. ( ) POINT OF CONTACT:

____NAME,
ORGANIZATION SPECIAL INSTRUCTIONS
AND TITLE OF ORIGINATOR

NAME, ORG., REVIEWER'S TITLE, TELEPHONE NUMBER

SIGNATURE OF REVIEWER REVIEW DATE

LN324-91

CLASSIFICATION

(   )

REPORT ABOUT INCIDENTS

PAGE______FROM______ DATE AND TIME______PRECEDENT________

FROM:

TO:

INFO:

____NAME,

ORGANIZATION
AND TITLE OF ORIGINATOR

SPECIAL INSTRUCTIONS

____NAME, ORG.,

REVIEWER'S TITLE, TELEPHONE NUMBER

____

SIGNATURE OF REVIEWER

REVIEW DATE

____

(   )

CHAPTER XVI

ESPIONAGE INVESTIGATIONS

INTRODUCTION:

As counter intelligence special agent you must have specific knowledge of the aspects of an espionage investigation to get security information for a Commander of the Armed Forces responsible for the safety of his command. You as espionage agent must always have in mind that all information must be developed in detail, even though the information is favorable or unfavorable for the SUBJECT.

GENERAL FACTS:

A. Preliminary Sheet (Figure 1).

1. Review the preliminary sheet (PS), found in the control office for the investigation requirements. The PS has specific leads or leads that must be investigated.

a. A PS has collected information during an investigation and could:

(1) Require a development of more investigative leads.

(2) Identify a source that will provide additional information about the case or leads about additional sources that could have information.

b. Areas of interest in the PS are: (Figure 2)

(1) Block 1, SUBJECT: Contains information about the identity of the SUBJECT of the investigation.

(2) Block 4, TYPE AND REASON FOR THE INVESTIGATION: Contains the specific leads or the leads that must be developed. This block also contains information of history and special instructions that will help the special agent in the requirements to develop the leads.

(c) SIGNATURE BLOCK: Make sure that each PS is signed with the signature of the official in charge of the case or authorized person.

(d) BLOCK 8, CONVINCING DOCUMENTS: Identify all convincing documents that are not considered necessary to the development of the required leads.

2. Review the initial report prepared by the personnel of the Armed Forces (AF) involved or who have knowledge of the incident or situation.

NOTE: With the exception of obtaining the initial details of the incident and submitting the priority report, only elements of counter intelligence are authorized to investigate SEAAF cases without the approval of the higher department.

3. Start the espionage investigation when you have the approval from the higher control office, based on the leads originated from various information sources, including:

a. Reports from confidential sources.

b. Reports from other intelligence agencies, security, or police agencies or national guard.

c. OPSEC evaluations, CI technical inspections or reviews.

d. The review of refugees, border crossers, displaced persons, PGE and other similar groups.

e. Routine security personnel investigations.

B. Identify the type of security investigation that you will conduct.

1. Incident investigations

a. These are activities or specific actions.

b. Implications are suspected from acts of espionage.

c. This case will be kept as Type of Incident during the investigation, although, the identity of the person implied will be established at a later date.

2. The Personal SUBJECT investigations.

a. Imply one or more known person.

b. They originate allegations about the specific activities of the person.

c. This case will be kept as personal SUBJECT investigation, although information has developed about an act or specific activity.

3. Investigative jurisdiction. The jurisdiction for the CI section will take place according to the SOP laws.

C. Review of legal statutes which applied to the espionage acts.

1. Espionage - Is the act of obtaining, giving, transmitting, communicating or receiving information regarding the national defense with the intention or reason to believe that the information is going to be used to harm a national government or for the benefit or advantage of a foreign country.

a. Any person or persons with legal or illegal possession, access, control over, has been given confidential information regarding the national defense, which the person in possession has reason to believe the information could be used to harm the national defense and for the benefit or advantage of a foreign country, voluntarily communicates, transmits, or tries to communicate, or transmit this information, to any person who is not authorized to receive it, is guilty of an espionage act.

b. Any person or persons in charge, or in legal possession and control over national defense information, who by negligence allows the same to be lost, stolen, displaced, destroyed, or removed from the place of safekeeping, or gives this information in violation of faith and trust, is guilty of a espionage act.

D. Review the operative methods (OM) of the hostile intelligence agents regarding the activities of the espionage acts.

1. Review the types of hostile operations.

a. Legal Operations. Involve espionage networks which are controlled by a representative from the foreign country who is official charge and is sanctioned by the host country. Frequently, the person possibly has diplomatic immunity, and is not subject to inspections, detentions, or trials for ilegal activities committed.

b. Ilegal Operations. Involve espionage networks that are not in direct contact or relations with the foreign country. Most of these persons are native of the country or of another country. Ilegal operations are more difficult to detect and have the advantage that the operation is continued during war time or in countries that do not have diplomatic relations.

2. Review the control methods of the hostile intelligence.

a. The centralized control procedures require approval from the central headquarters from all the espionage activities. Many countries for security reason regarding the espionage activities have a central control point.

b. The internal control method. Involve operations conducted totally within the host country. All hostile agents are controlled by a general headquarter or by a residence that has been established in the same country. This method is the most outstanding in the external method.

c. The external control method. Involve operations conducted within the host country controlled by another country. This is the safest method to control personnel.

3. Review the type of hostile agents used in a hostile operation.

a. Penetrating Agents have direct access to the information required by the hostile country.

b. Recruited agents in massive form are badly trained and belong to echelon of low category; these agents are infiltrated within the country in great numbers when there are favorable opportunities within that country.

c. Confusion agents are used to deceive the intelligence agencies to waste their efforts in useless investigations.

d. Provoking agents are used to provoke the intelligence agencies to take inappropriate actions for their disadvantage.

e. Sleeping agents are kept inactive for a long time until the hostile country has a mission for them.

4. Review the espionage network used by the hostile country.

a. The single system of agents involves collective intelligence efforts from a person. These agents operate only with the support of the administrative personnel, but only one person is involved in the collective operations.

b. The echelon system are networks that provide security when great number of agents are being used in operation. Only the leader of the network knows the identities of all the members of the network. Contact is initiated only by the higher echelon and code names are normally used. There is no lateral contact because the members of the network do not know each other.

c. The cell system could be simple or complex depending in the number of agents that each cell has. The members of a cell know the identities and the places of each member involved in espionage acts. They have the liberty of coming in contact with each other and as minimum a member of a cell keeps contact with the supervisor. It may or may not be that they have arrangements for unilateral contacts.

d. The echelon network could degenerate in emergencies in a cell type system. Unilateral contact could develop and a member of a segment could be instructed to establish contact with members of another segment.

NOTE: Most of the hostile intelligence services use more than one espionage network to cover or operate in the same area.

5. Review the hostile recruitment methods

a. Acquisition techniques are used to find a person who has been coerced or made to accept recruitment by force.

b. The analysis of sources/potential recruits makes a detailed study of the files and information of past history to identify the potential the person has as agent and his reactions to contacts or possible methods of contact. The motivation of the recruitment also is determined (ideology, money, coercion and selfishness).

c. The recruitment by contact is used to obtain contact with the person and through him obtain his cooperation and involve him in espionage acts. The contact could occur in the person's own country or while the person is traveling in a communist country. The customary way of hostile agents is to allow another person to make the contact and not to involve the agents that did the consecutive process and the analytical steps.

NOTE: The "Small Hook" is the favorite method used by the hostile intelligence service to prepare the potential agent. In this method, the subject is requested to provide innocent information and material of no value to intelligence or classification.

6. Review of the hostile camouflage method.

a. The natural camouflage is the way of legal residence or entry to a country, the use of a real name frequently, occupation or legal ways. The local persons who are recruited normally operate under the natural camouflage because they have established in the community and are employed in the country.

b. The artificial camouflage involves the fabrication of history and position of an agent and the falsification of identification documents in a way that matches the fabrication of history and camouflage history.

7. Review the hostile communication method.

a. Conferences are normally kept to the minimum, but when used, these conferences take place in public areas so as not to arouse the public curiosity.

b. Official messengers are used to transport information to the control official. Diplomatic bags are considered as the safest method to carry material obtained for espionage acts.

c. The post is used to carry information, using codes, secret writing and microfiche.

d. Radios or communications systems are mainly used during operations in war time, but instructions could be transmitted to agents using lateral communication systems at any time such as CB radios or Motorola. The communications through cryptographic systems are used to transmit messages in a safe way.

e. "Mail drops" are hidden secret places used to transmit or safekeep information and material. Most of the services of hostile intelligence put considerable emphasis in the use of "mail drops".

NOTE: Always keep in mind that mail drops could be done by a middlemen and moved to another mail drop to provide necessary security to the controlling officer.

8. Review the Financing Method for espionage activities.

a. Limited or unlimited resources are normally available for espionage operations to the hostile agent.

b. The financial resources will come from the hostile country.

c. The financial resources will be obtained by organizations or hidden business.

d. The financial resources will we obtained by ilegal activities (black market, drugs, etc).

e. The financial resources or money of the target country are transferred to the country by diplomatic bags, official messengers, or by hostile agents.

f. Bank accounts are established in the target country for the access of the agent.

E. Prepare an interrogatory plan (Figure 2)

NOTE: Depending on the type of investigation that will be conducted, the available time, the investigation plan could require only a mental study, or could be a written formal document requiring approval previous to the continuation of the investigation.

1. Plan an investigative agenda detailed for each step of the operation to:

a. Define the requirements of the information.

b. Define the pertinent aspects to be considered.

c. Prevent unnecessary investigative efforts.

2. When the plan develops, consider:

a. The reason or purpose for the investigation.

b. The assigned phases of investigation.

c. The investigation type (open, covered).

d. Priority and suspension time.

e. The restrictions or special instructions.

f. A definition of the problem.

g. The methods and sources that could be used (review of files, interviews, etc.)

NOTE: There is no fixed procedure that could be recommended for treatment of an espionage investigation. One must determine the specific method to each individual case based upon the circumstances of the case.

h. The coordination requirements.

3. Update the investigation plan.

a. When new data is discovered.

b. As a result of continuous analysis.

F. Conduct an investigation of the incident based upon the type, if appropriate.

1. Go to the incident's place.

2. Protect and safeguard the incident place giving appropriate orders and isolating the place physically. All non-authorized persons must be taken out of the place.

3. Find out the circumstances of the incident by visual observation to determine the investigative approach that will be most appropriate.

4. Identify and segregate the witnesses.

5. Obtain photographs of the place, if required, provide a series of photographs to give the maximum amount of useful information and to help the reviewer to understand what had happened.

6. Search the place and collect evidence, if appropriate. Evidence is defined as articles or material found in connection with the investigation or that could help establish the identity of the person or circumstances that caused the incident, in general, facts that will help uncover the events.

7. Control the evidence obtained.

G. Coordinate and conduct ties with other investigation agencies. Coordination is a continuous activity during many of the espionage cases.

H. Interview the witnesses.

1. Conduct interviews of witnesses in the place, if appropriate, to obtain all the pertinent information.

2. During investigations of the subject, conduct interviews of all the witnesses who could have pertinent information or knowledge of the case.

NOTE: The most time-consuming part of the investigation is the interview, because through the interview we obtain the greatest part of the information sources.

I. Conduct the review of files.

J. During investigations of incident type, it will be desirable to make contact with the confidential sources for any information that comes to your attention.

NOTE: Information regarding the espionage incidents or the present espionage investigations will be limited only to few persons and only to persons who need to know the information.

K. Conduct the investigative analysis of the facts of the case. Although, an investigation is basically a collection of facts, the secondary function is also important; the analysis of the facts. The analysis is established in the review and comparison of facts from the case to develop a hypothesis and come up with conclusions regarding the identity of the suspects, circumstances surrounding the incident, and future actions.

NOTE: There are no established procedures to analyze the information from the case to come up with a solution. One method could work as well as another method. All must include the basic function of review, comparison, and hypothesis.

1. Review all information available of the case.

a. Placement and correlation of all information.

b. Examine the information to identify the pertinent facts.

c. Determine the dependability of the information.

d. Determine the truth of the information.

2. Compare the information already known. (Figure 6)

a. Compare the available information with the legal espionage elements.

(1) Identify the information that supports or show the legal espionage elements.

(2) Identify the holes in the information that could be completed with further investigations.

b. Compare the information obtained from witnesses to the information from other witnesses or sources.

c. Identify the possible suspects by comparison of the information.

(1) Identify persons with connection to the incident.

(2) Identify the "opportunity" for possible suspects. ("Opportunity"--the physical possibility that a suspects has of committing espionage acts).

(3) Develop information to prove the motive of each suspect.

(4) Develop information that proves the intent of each suspect.

(5) Develop all the circumstantial evidences and associations of each suspect.

NOTE: In cases of personal subject, the suspect, or possible suspect, is identified therefore. Therefore all efforts are directed to identify his connections in espionage acts, his opportunities, motives, and intents. Show all information and evidence in terms of elements of required evidences to support the charges.

3. Show one or more hypotheses. Hypotheses are theories that explain the facts and that could be examined in later investigations. The best hypotheses are selected to resolve the problem between the information available.

a. Apply inductive or deductive reasoning to show the hypotheses.

(1) Inductive reasoning involves moving the specific and the general. Develop generalities, from observations that explain the relationship between events under examination.

(2) Deductive reasoning involves procedures from general to specific. Starting with the general theory and applying it to the particular incident to determine the truth contained in the theory of the incident.

NOTE: In both processes, the steps must follow a logical manner point by point.

b. If you come to a point where the deductive reasoning is not productive, consider using the intuition. Intuition is the quick, unexpected act which clarifies a problem when the logical process and experimentation has stopped. Intuition must not be ignored, particularly in difficult cases where little progress is evident.

c. Put your hypothesis to a test of considerations of probability, additional information of the witnesses and other known facts.

d. Eliminate various possibilities systematically considering each hypothesis between:

(1) The opportunity

(2) The motive

(3) Observed activities

(4) Corroboration of the alibi.

e. Select the best hypothesis based in the consistency with the known facts and the high degree of probability.

f. Examine the hypothesis objectively.

g. Modify and refute the hypothesis if contradictions to the evidence are discovered.

4. Determine the direction of the future investigation activities.

a. Identify future actions that will examine or verify the selection of the hypothesis.

b. Ask approval from the higher control office to complete the identified actions.

L. Conduct vigilance, if appropriate.

M. Conduct interviews of the SUBJECT, if appropriate.

N. Conduct interrogations of the SUBJECT, if appropriate.

O. Prepare the appropriate reports.

P. Consider an investigation successful when:

1. All information and pertinent material or allegations from the case are discovered.

2. The physical evidence available is completely handled.

3. All witnesses were appropriately interviewed.

4. The suspect, if he allows, is interrogated in an effective way.

5. The report of the case was understood, clear and detailed.

EXAMPLE #1

PRELIMINARY SHEET

PRELIMINARY SHEET DATE/START OF INVESTIGATION

---

1. SUBJECT
NAME:
IDENTITY BADGE:
PLACE/DATE OF BIRTH:

2. DATE
RANK, RANK NUMBER

3. CONTROL NUMBER:

---

4. TYPE AND PURPOSE OF INVESTIGATION:

5. LEADS TO BE VERIFIED:

6. INFORMATION FROM HISTORY:

7. SPECIAL INSTRUCTIONS:

---

7. AGENCY

REQUESTING INFORMATION	AGENCY PREPARING REPORT
OFFICE	OFFICE
SIGNATURE (AUTHORIZATION)	SIGNATURE (AUTHORIZATION)
PERSON'S NAME	NAME OF AUTHORIZED PERSON
ADDITIONAL DOCUMENTS ENCLOSED	ADDITIONAL DOCUMENTS ENCLOSED

EXAMPLE #2
INVESTIGATIVE PLAN

1. REASON FOR INVESTIGATION:

2. TYPE OF INVESTIGATION: LIMITED

3. INVESTIGATION WILL BE CONDUCTED: DISCRETELY (Safety will be the main factor during the investigation).

4. PRIORITY:

5. SPECIAL INSTRUCTIONS:

   a.

   b.

6. INFORMATION GIVEN:

7. SEQUENCE OF INVESTIGATION:

   a. Conduct review of local files.

   b. Examine the subject's military and medical files.

   c. Interview the following persons:

      (1) Carry out the review the neighborhoods

      (2) Carry out the review of the financial or credit reports.

NOTE: The plan mentioned above must have flexibility, it is only a guide. Each case must be treated individually. Your plan could be similar, shorter or longer, but this will depend upon the requirements dictated in the Preliminary sheet.

CHAPTER XVII

SABOTAGE INVESTIGATION

INTRODUCTION:

To understand the importance of a sabotage investigation you must always think that the sabotage act is the intent to cause harm, intercept, or obstruct by the desire to cause harm or destroy or intent to destroy material, installations, or utilities with regards to the national defense.

GENERAL FACTS:

A. IDENTIFY THE INVESTIGATION REQUIREMENTS:

1. Use various reports from other agencies to identify the requirements so that the counter intelligence elements could start an investigation of the sabotage act. These reports could be found in the following agencies:

a. Military police

b. Criminal Investigation Divisions

c. Local Civil Authorities

d. The superior authority/supervisor in charge of the facility where the sabotage occurred.

e. Confidential sources that could testify that a particular incident was indeed a sabotage act.

2. Review the Preliminary Sheet (PS), prepared to be distributed by the Central Intelligence Office, to identify the investigative requirements:

a. The PS has information collected during an investigation that may:

(1) Require further investigation and development.

FIGURE/EXAMPLE #1

PRELIMINARY SHEET

PRELIMINARY SHEET

DATE INVESTIGATION STARTED

1. SUBJECT/THEME

2. DATE

3. CONTROL OR FILE NUMBER

4. TYPE AND REASON FOR INVESTIGATION

7. AGENCY REQUESTING	8. AGENCY PREPARING REPORT
OFFICE	OFFICE
ADDRESS	ADDRESS
FOR G2 ACTION	FOR G2 ACTION (IM)
AUTHORIZED SIGNATURE	AUTHORIZED SIGNATURE
NAME AND RANK	NAME AND RANK
8. CONVINCING DOCUMENTS	CONVINCING DOCUMENTS

4. To condemn a person for an act of sabotage during peace time, you have to prove that he had tried to cause harm described above. In war time it is sufficient to prove that the person had knowledge that his act will affect the "war effort".

5. If more than one person conspires to carry out a sabotage act and one of them is captured while carrying out the plans of the act, all could be accused and condemned for the sabotage act.

C. DETERMINE THE TYPE OF SABOTAGE INVESTIGATION THAT WILL TAKE PLACE:

1. PASSIVE SABOTAGE: This type of sabotage involves the passive resistance of the population and it could be local or at national level. The passive sabotage is not so organized so that persons or groups are assigned specific missions: nevertheless, the population reaction is the result of propaganda, well organized propaganda by a subversive group that is well organized. In other words, the passive sabotage is when a population locally or nationally has been convinced by a propaganda group to carry out or to allow the acts previously described that could be classified as sabotage acts.

2. ACTIVE SABOTAGE: This type of sabotage is characterized by violent sudden actions with visible results and which commonly turn into conflicts with military forces. Within this category, we found the following physical forms of sabotage:

a. Fire sabotage: Is when combustible materials are used to cause fires and destroy government properties. This is normally considered as an act of vandalism or a common criminal act.

(1) This act changes from vandalism to sabotage when it is proven that it took place with the purpose of affecting the national defense, the war or the war effort.

b. Explosive sabotage:

(1) In this type of sabotage explosives are used to destroy or neutralize targets that are resistant to fires and to obtain the maximum quantity of destruction at the minimum time.

(2) Targets that are sensitive to explosive sabotage are:

(a) Bridges
(b) Tunnels
(c) Railroads
(d) Ships/boats
(e) Heavy equipment
(f) Industrial machinery

c. Mechanical sabotage:

(1) the mechanical sabotage is easier to maintain since it does not require instruments or special tools, and normally is directed against railroads, ships or industrial facilities.

(2) The mechanical sabotage is normally classified within one of the following categories:

(a) Destroy/break/tear
(b) Inserting materials or abrasive substances such as, sand, soil, etc., into lubricants and vehicle's fuels.
(c) Omission acts. This consist of not doing something so that a mechanical equipment stop working. Not lubricating a motor so as to damage it, not adjusting a mechanical part so that when the motor is turned on it will stop working.
(d) Substituting real parts for fake parts in apparatus or vehicles.
(e) Contamination of lubricants or fuels.

d. Biological, chemical and nuclear sabotage:

(1) The sabotage with biological agents is know as "biological warfare", and is considered as the introduction of living organism and its toxic products in the environment with the purpose of causing death, impede, or harm people, animals or crops.

(2) Sabotage using chemical agents is know as "chemical warfare: and is considered as the introduction of chemicals to the environment to cause death, impede, or harm people, animals or crops.

(3) Sabotage using nuclear weapons, could just with its destructive capacity, cause serious damage or destruction to property, materials and persons.

D. PREPARE AN INVESTIGATION PLAN: (See example #2)

1. Initial plan:

a. Determine the purpose of the investigation.
b. Determine the place of the incident.
c. Determine what official documents are required to travel to the place where the incident took place (passport, visa, etc.)
d. Make arrangements to get these documents.
e. Determine priorities, if any, that exist in regards to the case being investigated.
f. Determine if any restrictions or special instructions are necessary.

2. Modify the investigation plan according to how you could obtain more information.

E. CARRY OUT THE INVESTIGATION:

1. Go to the place where the incident took place.

2. Write down the date and time you arrived to area and the weather conditions.

3. Visually search the area to try to find wounded persons and:

a. Coordinate medical attention.
b. Write down identity of the wounded, so as to possibly question them later.
c. Coordinate transportation of wounded persons to medical facilities.

(FIGURE/EXAMPLE #2)
INVESTIGATION PLAN

1. PURPOSE OF THE INVESTIGATION:

2. TYPE OF INVESTIGATION: Limited

3. THE INVESTIGATION WILL TAKE PLACE IN THE FOLLOWING MANNER:

    (Discretely)

4. PRIORITY: 30 days after having received the preliminary sheet.

5. SPECIAL INSTRUCTIONS:

    a.

    b.

6. INFORMATION PROVIDED:

7. INVESTIGATION SEQUENCE:

    a. Carry out the review of files.

    b. Examine the medical and military files of suspect.

    c. Interview the following persons:

        (1)

        (2)

        (3)

    d. Carry out the investigation of the neighborhood.

    e. Carry out the review of credit bureaus.

NOTE: THE PLAN DESCRIBED ABOVE MUST BE FLEXIBLE AND ITS INTENTION IS ONLY TO BE USED AS A GUIDE. EVERY CASE MUST BE TREATED INDIVIDUALLY. YOUR PLAN COULD BE SIMILAR, SHORTER OR LONGER ACCORDING TO WHAT THEIR OWN REQUIREMENTS.

4. Coordinate work with other investigation agencies that are present in the incident area, or if they should arrive later.

5. Identify and search a road for the medical personnel to use when arriving to the place where there are wounded and/or dead persons.

6. Do not allow the corps to be covered since this could destroy evidence.

7. Protect the area of the incident using persons to maintain the curious passersby away from the area and to avoid that witnesses, suspects and victims destroy evidence.

8. Protect all that could possibly be destroyed by fire, rain or any other thing, such as footprints, etc.

9. Find the possible witnesses in the area.

10. Ask and write down the identity of the witnesses.

11. Separate the possible witnesses and take them outside the incident area.

12. Carry out questioning/preliminary interviews of witnesses to determine:

a. How much knowledge they have of the incident.
b. Movements that the witnesses have done in the incident area.
c. Any tool that the witnesses or other persons have possibly touched.

12. Write down all the pertinent facts:

a. Identify the persons involved or that were involved in the area.
b. Initial impressions or observations.
c. Take photos of the area in all angles.
d. Take photos of the persons in the vicinity of the area.

13. Search the incident area and adjacent areas to collect all evidence using the search patterns more useful in the area.

a. Pay particular attention to fragile traces of evidence that could be destroyed if not collected immediately.

b. Carefully examine all objects or areas where there may be latent fingerprints and make sure that a follow up is done of this fingerprints.

c. Take photos or prepare imprints that could have value as evidence. (Example: shoe prints, or boot prints on the ground could indicate the amount of persons involved in the incident).

d. Treat stains or accumulation of liquids as evidence and write down its place and take photos of them.

e. Treat any tool as evidence until this could be found to the contrary.

14. Collect, mark for identification and process the evidence.

F. Transfer the evidence to the criminal laboratories and proper agencies to evaluate such evidence.

G. Carry out the review of files.

H. Carry out the interviews with "Witnesses" that are necessary:

1. To obtain more information about the incident.

2. To develop new leads and/or sources.

I. Prepare Preliminary Reports, if necessary.

NOTE: THE PRELIMINARY REPORTS ARE PREPARED WHEN THEY ARE REQUIRED BY THE SOP OR IF AN ORDER IS RECEIVED FROM THE HIGH COMMAND.

J. Contact your confidential sources of information.

K. Carry out an analysis of the information in the case to identify the suspect. Even though an investigation is basically a collection of information, the analysis of such information is a secondary function. This analysis is the review and comparison of information obtained to develop a hypothesis and come up with conclusions that could be used in identifying the suspects and determining the circumstances of the incident and future actions.

NOTE: THERE IS NO FIXED PROCEDURE IN THE ANALYSIS OF INFORMATION OF A CASE TO

ARRIVE AT A SOLUTION. ONE METHOD COULD WORK AS WELL AS THE NEXT. NEVERTHELESS, ANY OF THE METHODS USED MUST HAVE THE BASIC FUNCTIONS OF: (REVIEW, COMPARE, AND MAKE A HYPOTHESIS).

1. Review all the information in the case:

a. Arrange in an orderly fashion all the information.
b. Examine the information in detail to identify the pertinent facts.

(1) Determine the dependability of the information.
(2) Determine the truth of the information

2. Compare the information known:

a. Compare the available information with the legal aspects of sabotage.

(1) Identify facts/evidence that support or prove the legal elements of sabotage.

(2) Identify vulnerabilities in the information that could require further investigation.

b. Compare the information obtained from witnesses with such obtained by other witnesses and sources.

c. Identify possible suspects through the information comparison.

(1) Identify such persons that have connection with the incident.
(2) Identify information that supports or proves the "OPPORTUNITY" that possible suspects may have. (Ask yourself: Is it physically possible that the suspect could have committed the act of sabotage?)
(3) Identify information that supports or prove "MOTIVATION" by each suspect.
(4) Identify information that proves "INTENT" by part of the suspects.
(5) Identify all circumstantial or association information related with each suspect.
(6) Evaluate all information and evidence in regards to the test elements required to support the sabotage accusation.

3. Show one or more hypotheses. The most possible hypotheses are selected to solve a problem according to the information and available evidence.

a. Apply deductive and inductive reasoning to show your hypothesis.

(1) Inductive reasoning involves moving from the specific to the general. Develop a generalization of the information being evaluated that could explain the relationship between events under investigation.

(2) Deductive reasoning involves moving from the general to the specific. Start with a general theory and apply it to the particular incident to determine if the truth of the incident is part of the theory.

NOTE: WHEN USING DEDUCTIVE AND INDUCTIVE REASONING, THE MOVEMENT FROM ONE POINT TO ANOTHER MUST BE DONE LOGICALLY.

b. During the study of information to show a hypothesis, the concept of intuition must be considered. Intuition is an internal and sudden solution towards a problem. Intuition frequently clarifies a problem when there is no progress through logic.

c. Submit the hypothesis to probability tests, additional information of other witnesses, and other data already known.

d. Eliminate the possibilities through the systematic comparison of the hypothesis with the following considerations:

(1) Opportunity
(2) Motivation
(3) Observed activities
(4) Corroboration of the suspects' bribes

e. Select the best hypothesis based in the consistency of data compared and the high degree of probability.

f. Test the hypothesis objectively.

g. Modify and/or refute the hypothesis if information to the contrary is found.

4. Determine the requirement/direction of the future investigation activities.

a. Identify what could support or prove the hypothesis selected.

b. Get the approval of the Control Office to initiate actions that have been identified.

L. Carry out the follow up, if necessary.

M. Carry out the personnel interviews if necessary.

N. Carry out a CI interrogation of suspects, when there is suspicion in regards to the identity of a person.

O. Prepare and distribute the required reports.

P. You may consider that the investigation was successful when:

1. All the information and material related to the case has been discovered and developed.

2. The physical evidence available was handled.

3. All the witnesses were interviewed.

4. The suspect was properly interrogated.

5. The case has been reported in a clear, exact and intelligible manner.

CHAPTER XVIII

PREPARING AGENT'S REPORTS

INTRODUCTION:

After the CI agent finishes an investigation or part of the investigation, the following step is to write down all the information in a report, which is known as the Agent's Report. The preparation of this report requires a great effort and skill from the agent. To know how to prepare a good agent's report is one of the requisites and duties of any counter intelligence agent. In this chapter we will discuss all the areas and rules that govern the proper preparation of an agent's report.

GENERAL FACTS:

NOTE: For effects of this chapter we will use as example an agent's report, see the format that appears in EXAMPLE #1.

A. COMPLETE BLOCK #1: (NAME OF SUBJECT OR TITLE OF INCIDENT)

NOTE: Typewrite all the information in this block as close as possible to the left margin and below block #1.

1. THE TITLE BLOCK in this report is always the same that appears in the preliminary sheet (refer to previous examples), or of any pertinent investigative report, with only two exceptions:

a. Change the title block to include alias or any other essential information developed during the investigation.

b. Change the title block to change any error in the preliminary sheet. All changes and corrections will be written down in Section "Agent's Notes" of the report.

2. When there is no preliminary sheet, or any other investigative reports in regards to this case, prepare the title block in the following manner:

(2) Write down the answer to the question "Where" in the second line.

(3) Write down the answer to the question "When" in the third line.

B. Write down the date in which the report was prepared in block #2 (day, month, year).

C. Write the control number in block #3 (CONTROL NUMBER OR FILE NUMBER)

1. If you have a preliminary sheet the name that appears in block #3 of the sheet could be used in this report as well.

D. Complete block #4 (Report of Findings): (SEE FIGURE/EXAMPLE #1)

1. Use this block to write down the information obtained during the investigation. This is the most important part of the Agent's Report and must:

a. Show in detail all the facts that the source brought. Write down as facts as facts and opinions as opinions.

b. It must be pertinent and directly related to the investigation.

c. Be written clearly, orderly and clearly understood to avoid wrong interpretations of facts.

d. Be impartial, and include favorable and unfavorable information developed during the investigation.

e. Be concise and to the point. Describe exactly the activities and attitudes of the SUBJECT. Avoid unclear phrases.

f. Be complete.

2. Normally, write the report:

(1) In narrative style
(2) Using third person (grammatically)
(3) Using the simple past.

3. PRIVACY PHRASES: (SEE FIGURE/EXAMPLE #2)

a. According to Figure #2 select and write down the most appropriate privacy phrase.

b. Write down the phrase in the third line where block #4 starts.

c. Leave 15 spaces where the left margin of the report.

d. This phrase is written entirely in capital letters.

4. DESIGNATION OF PHRASES: (SEE FIGURE EXAMPLE #3)

a. Select the appropriate phrase on Figure #3 and write down in parenthesis according to the description in Figure #1.

b. It is written two spaces under the Privacy Phrase.

5. Start the Introduction paragraph which has the information about the SOURCE, including identity, employment and address.

a. This paragraph starts in the same line of the Designation Phase.

b. In the right margin of the report, allow a blank area of at least five spaces to write down the word (LEAD) if necessary. (A LEAD is any information collected during the investigation that requires further development. It could be a name, address, or whereabouts of a person or organization.

c. Write down the specific information in the Introduction Paragraph according to the type of report. (SEE FIGURE/EXAMPLE #4, TO SEE WHAT INFORMATION COULD BE USED ACCORDING TO THE REPORT TYPE AND IN WHAT ORDER)

d. Write the last name of the SUBJECT in capital letters in the report's text always.

FIGURE/EXAMPLE #1

AGENT REPORT FROM

1. SUBJECT NAME OR TITLE OF INCIDENT RAMIREZ, Juan O. TCC: TORRES, Antonio O. CPT, 000-00-000 FLDN: 9 March 1956, San Salvador, ES	2. DATE 15 May 1988 3. CON. NUMBER

4. REPORT OF FINDINGS:

WRITE HERE THE PRIVACY PHRASE USING CAPITAL LETTERS.

(PHRASE DESIGNATION) Here starts the introduction paragraph under the privacy phrase and in the same line of the designation phase. Allow a space in the right margin to write the word (LEAD) when one comes up during the investigation. (LEAD)

If there are more than one paragraph allow two spaces between the paragraphs and prepare the first the same as the second.

(RUMORS IDENTIFICATION) Rumor information is written down in a separate paragraph and is indicated with the phrase RUMORS INFORMATION in parenthesis.

AGENT'S NOTES: Here you write down all the notes or commentaries that the agent has in reference to the source or the case. The agent's notes are used only once in the report.

5. NAME AND ORGANIZATION OF AGENT	6. AGENT'S SIGNATURE

FIGURE/EXAMPLE #2

PRIVACY PHRASES

THE SOURCE DID NOT HAVE AN OBJECTION IDENTIFYING HIS IDENTITY TO THE SUBJECT.

THE SOURCE RECEIVED A PROMISE OF CONFIDENTIALITY AS A CONDITION OF HIS COOPERATION WITH OUR INVESTIGATION.

THE INFORMATION CONTAINED IN THIS REPORT WAS OBTAINED IN OFFICIAL FILES FROM THE GOVERNMENT.

THE INFORMATION CONTAINED IN THIS REPORT WAS OBTAINED FROM PUBLIC FILES.

THE INFORMATION CONTAINED IN THIS REPORT WAS OBTAINED FROM MILITARY MEDICAL FILES.

THE INFORMATION CONTAINED IN THIS REPORT WAS OBTAINED IN MILITARY FILES FROM THE PERSONNEL OFFICE.

THE INFORMATION CONTAINED IN THIS REPORT IS OBTAINED FROM CIVIL FILES.

THE INFORMATION CONTAINED IN THIS REPORT IS FINANCIAL INFORMATION AND WILL NOT BE REVEALED TO ANY OTHER AGENCY.

FIGURE/EXAMPLE #3

DESIGNATION PHRASES

(SUSPECT'S INTERROGATION)

(FILE REVIEW OF LOCAL AGENCIES)

(MILITARY SERVICE)

(MEDICAL FILES)

(MILITARY FILES)

(CIVILIAN PERSONNEL FILES)

(CITIZENSHIP)

(BIRTH)

(CREDIT REFERENCE/WRITTEN DOWN)

(CREDIT REFERENCE/DEVELOPMENT)

(PERSONNEL REFERENCE/WRITTEN DOWN)

(PERSONAL REFERENCE/DEVELOPED)

(NEIGHBORHOOD CHECK)

(SUBJECT'S INTERVIEW)

(EMPLOYMENT SUPERVISOR)

(CO-WORKER)

(EMPLOYMENT FILES)

(EDUCATION FILES)

(EDUCATION INTERVIEW)

(DEVELOPMENT/EMPLOYMENT SOURCE)

(DEVELOPMENT/RESIDENCE SOURCE)

(DEVELOPMENT/EDUCATION SOURCE)

(MILITARY COMRADE)

(MILITARY FILES REVIEW)

(MILITARY SUPERVISOR)

(COMMANDER)

(FIRST SERGEANT)

(POLYGRAPH TEST)

e. Use the complete name of the SUBJECT in the first sentence of the introduction paragraph.

6. Complete the rest of the report, writing down all the information about the SUBJECT obtained during the investigation. The exact report format will be determined by the type of report. Below, we list various formats for the different types of reports:

a. INVESTIGATION REPORT OF PERSONNEL SECURITY:

1) Enter the association paragraph which has a complete and concise description between the Source and the SUBJECT.

(a) This paragraph must be answered with the questions in figure #5 as a minimum, which will establish the nature, degree and length of its association. (SEE FIGURE/EXAMPLE #5)

(b) Write down the last name of the SUBJECT the first time it comes up in the association paragraph. After mentioning for the first time, it could be referred to it with the word SUBJECT.

2) Between the history paragraph which contains information of the SUBJECT'S history, such as:

(a) Date and birth place
(b) Family situation/marriage
(c) Military service
(d) Residences
(e) Education
(f) Employment
(g) Associates

NOTE: Information areas that are not covered during the interview could be used to include the first sentence like: (The source could not provide more information about the education, residence, employment of the SUBJECT).

NOTE: The history information must be written down chronologically, that is in the time frame they occurred.

3) Between the LIDMC paragraph, which contains favorable and disfavorable information in regards to loyalty, integrity, discretion, moral and character of the SUBJECT. (This is known as LIDMC) Areas that enter or are discussed in the LIDMC paragraph are:

Sexual moral
Ethics
Honesty
Integrity
Maturity
Discretion
Character
Mental stability
Emotional stability
Betting
Alcoholic beverages
Drugs
Non-prescribed medications
Financial stability
Improper gains
Police agencies
Government overthrow
Deny civil rights
Other organizations
Foreign travels
Friends/foreign friends
Foreign business connections
Loyalty

NOTE: Answer all the questions on the themes mentioned above even though the SUBJECT gives you a negative answer such as (I DON'T KNOW). The negative answers are included in the report in the last sentence, ("THE SOURCE did not provide information about the SUBJECT'S foreign travels").

4) Between the RECOMMENDATION paragraph such as the last paragraph of the personal security investigation report.

(a) This paragraph contains the recommendation from the source in regards to if he recommends that a position of trust and responsibility is given to the SUBJECT.

(b) Use the SUBJECT'S complete name and not the word SUBJECT in the first phrase of the recommendation paragraph.

(c) A source could be give one of four recommendations:

(1) He could decline to recommend him: "The Source refused to give a recommendation in regards to Arturo G. RIVAS, for a job in a position of trust and responsibility since he has only known hin for (8) weeks.

(2) Could give a favorable recommendation: "The Source recommended Arturo G. Rivas for a position of trust and responsibility with the national government".

(3) Could give a non-favorable recommendation: "The Source did not recommend Arturo G. RIVAS for a position of trust and responsibility with the national government due to his dishonesty and lack of integrity. The Source made a sworn declaration and was willing to appear before a hearing or trial in regards to the SUBJECT."

(4) Could give a qualified recommendation: "The Source recommended that Arturo G. RIVAS is considered favorably for a position of trust and responsibility with the national government, under the condition that he (RIVAS) control his drinking habits. The Source made a sworn declaration and was willing to appear before a hearing or trial in regards to the SUBJECT.

b. Files review:

1) The format will depend upon the type of file being reviewed:

(a) The information obtained from the normal files will be presented in a tabulated manner (SEE FIGURE/EXAMPLE #6).

(b) The information was also presented in a narrative manner. (SEE FIGURE/EXAMPLE #6)

(c) A combination of narrative and tabulation could be used. (SEE FIGURE #6).

c. Incident, complaints, or limited investigations:

(1) Write down one or more information paragraphs that describe the clear and complete story.

(2) Present all information in chronological order.

(3) Answer the following questions to develop all the information:

(a) Who
(b) What
(c) Where
(d) When
(e) Why
(f) How

d. When a report is long and there is not enough room in the first page:

(1) Allow at least half inch of space in the lower part of the report and write down (continued) between parentheses on the lower part below the report. (If there is need to include classified information in this report, allow at least one inch of space.

(2) The report could be continued using the same format on the first page with the same information in blocks 1-3 and from 5-6.

7. Write down the Rumors' Information if applicable: (SEE FIGURE/EXAMPLE #1):

---

a. Use this paragraph when developing rumors or information such as that.
b. When the original source of the information could not be determined.
c. When leads that could verify or deny this information could not be identified.

NOTE: Put the paragraph (Rumors' Information) in the Investigation of Personal Security reports between the LIDMC paragraph and the Association paragraph.

8. Enter the agent's notes paragraph:

a. This paragraph helps officials that review the report to evaluate the information, and call the pertinent discrepancies to attention.

(1) Discuss the reason why a lead was not developed or why a particular lead could not be developed.

(2) Write down facts of your (Agent) personal knowledge that could help to clarify the incident.

(3) Write down the pertinent information from the Source and do not discuss the rest of the report.

(4) From your personal opinion of the SUBJECT, or the information acquired from him, if it is necessary to clarify some doubts. It must be specified that this is only the Agent's opinion.

(5) Discuss any existing discrepancies in the Personal History of the SUBJECT.

(6) Discuss the condition in which the files reviewed were found, if this affects its validity or not.

(7) Explain and discuss any work or phrase that is difficult to understand normally.

(8) Call attention to conflicts or discrepancies in the different stories that come up from the investigation in regards to the same information. Write down your personal opinion about which of the stories you personally think has more validity.

(9) Indicate if any of the sources have the same last name or are related. (Only if it applies in the report).

b. Do not use the Agent's notes to:

(1) Provide much information that is not pertinent to the case.

(2) Point out the minor discrepancies in the Personal History of the SUBJECT.

(4) Describe the difficulty you had to find a source.

(5) Indicate recommendations.

E. COMPLETE BLOCK #5: (NAME AND ADDRESS OF THE ORGANIZATION OF THE SPECIAL AGENT) (SEE FIGURE/EXAMPLE #1)

F. EDIT/REVIEW YOUR REPORT ACCORDING TO THE FOLLOWING RULES:

1. Structure of the sentences and their contents:

a. The sentences must be:
  1) clear
  2) concise
  3) simple
  4) impartial

b. The sentences must not contain:
  1) Local idioms
  2) Vulgar words (Unless you are quoting the SUBJECT'S exact words).

2. The correct use of the work SUBJECT, and the name of the person who is interviewing:

a. Always write the name of the person interviewed in capital letters.

b. The word "SUBJECT" in capital letters could substituted the name of the interviewee, except:

1) In the first sentence of the introduction and recommendation paragraphs.

2) The first time the interviewee is mentioned in the association paragraph.

c. Write in capital letters all the pronouns that are used to refer to the SUBJECT. EXAMPLE: (HE, SHE).

3. The appropriate use of the word "SOURCE":

a. Write down the name of the source normally when it its mentioned in the report, without using capital letters.

b. You may substitute the word "Source" with only the "S" in capital letters when mentioning the source in the report.

c. If you wish to use the pronoun to refer to the Source, write the first letter in capital letters, "He", "She".

4. The appropriate use of the names of other persons mentioned in the report that are not the "SUBJECT or the Source".

a. The first time another person is mentioned in the report, you must completely identify him, including the complete name, employment address, residential address or any manner in which we could contact him.

b. After identifying the other persons for the first time, you could refer to them in the rest of the report using only their last name, unless when two persons have the same last name, then you must identify them with their complete name.

c. If only the last name of the person is known, write down FNU, which means, FIRST NAME UNKNOWN, EXAMPLE (FNU Gonzalez).

d. If you only know the first name of the person, write down LU, which means LAST NAME UNKNOWN, EXAMPLE (Raul LU).

e. Never use FNU, LU, together. If you do not know the name of the person, indicate it in the following manner.

"The SUBJECT was married with a woman, unknown name...".

f. If a source is not sure as to how to spell a name, write down the word "Phonetics" in parenthesis after the name. This means that the name was spelled by sound only.

g. Indicate the maiden names of the women in the following manner. (Maria Gomez, N: Gonzales) This means that the maiden name of Maria is Gonzales.

h. Do not identify the confidential sources by their proper names. Use the numbers or code names only. Do not use phrases in the report that could identify, or help find a confidential source in your reports.

5. CAPITALIZATION: When you are preparing the Agent's report you must follow the following rules in regards to writing words and capital letters. Capitalize:

a. The first word of each sentence.

b. The first letter of the word "Source".

c. The first letter of proper names, places, countries, races, languages, months, and days of the week.

d. All letters of the SUBJECT'S last name.

e. All the words in the PRIVACY PHRASE.

f. The word SUBJECT.

g. All the PHRASES OF DESIGNATION.

h. Al the classifications of security (CONFIDENTIAL, SECRET, ULTRA-SECRET).

i. Pronouns when they are substituted by the SUBJECT'S name (HE, SHE).

j. Names of all the political parties and organizations (Liberal Party).

k. All the titles before the names (Dr., Att., Md.)

l. Titles of rank, office, or profession if accompanied by names, (GONZALES, Raul, JCS, Joint General Staff).

m. Names of regions, locations, or geographic structures, (East, West, North).

n. The names of organizations formally structured and established. (Joint General Staff, Department of National Investigations, National Police, etc.)

o. The names of languages, (English, Spanish, French, etc.).

p. The names of schools, universities, (Santa Maria School, University of El Salvador, etc.)

q. University degrees, (Master in Medicine, Law, etc.)

6. DO NOT CAPITALIZE THE FOLLOWING:

a. Names of studies/courses (mathematics, history, biology, chemistry) except languages (English, Spanish, French, etc.).

b. Descriptive terms to show addresses, (over, below, at left, at right).

7. The use quotation marks " " "

a. Do not use quotation marks to show common nicknames, unless it is used with the full name of the person. (Herman "Babe" Ruth).

b. Do not use quotation marks with names of newspapers and magazines, underline them: (El Diario).

8. Use of commas:

a. Use commas between cities and country, (San Salvador, El Salvador).

b. Use a comma to separate absolute phrases, (Juan Jimenez, the richest man in the world, was arrested yesterday).

9. Underline:

a. Underline words in another language, followed by the translation to Spanish in parenthesis, (He worked at the Post Office (Correo).

b. Underline any information developed during the interview that is different than that which appears in the SUBJECT/TITLE block.

9. The use of short titles:

a. To use short titles means to take the first letter in each name of an organization or theme and to write them in parenthesis, later, the short title could be used in the report:

EXAMPLE: "The Source works in the Joint General Staff of the Armed Forces (JGSAF), of El Salvador (ES).

b. As soon as the short title is established it could be used without the parenthesis. Only use the parenthesis when mentioning the short title for the prist time. EXAMPLE: The Source said that the SUBJECT also worked at JGSAF, ES.

c. The short titles are used for schools, units and military installations.

d. Never use short titles for person's names.

e. Do not use short titles if the phrase will only be used once in the report.

10. Abbreviations:

a. Do not use many abbreviations in your reports.

b. If you use abbreviations, spell out the complete word the first time mentioned in the report, and later use only the abbreviation.

c. Do not abbreviate military ranks if they are mentioned alone without a name, (The man was a captain). You may abbreviate when it is accomplished by a name, (The CPT Ramirez is a good soldier).

d. Never abbreviate the months in the year and use the complete year in your reports, (the 15 May 1988).

11. The use of numbers and numerals:

a. When using numbers from one to nine, spell them out, (one, two, three, four,...nine).
b. From nine on you may use numerals (10, 11, 12, 13, etc.).
c. Use numerals to describe:

(1) Sums of money. The amount does not matter always use numerals.

(2) Numbers in streets in addresses, (50th Street).

(3) Apartment and room numbers.

(4) Temperature degrees, prices, percentages, etc.

d. Do not use numerals:

(1) When starting a sentence, spell out the number, (Four terrorists were captured yesterday).

e. Use the following rules for the military reports:

(1) Use the military form of writing the time (According to your SOP).

(2) The units, companies, squadrons, regiments, etc., could be abbreviated and are not placed in numerical order when mentioned in the report. (He belongs to the 1st Squadron, 2nd Company, Cavalry Regiment).

G. Complete Block #6 (SIGNATURE):

1. Sign your name the same way in which it appears written in block # 5.

2. All reports require an original signature in each page, do not use carbon paper or stamps when signing the report.

H. Mark all the pages of the report with its appropriate classification. (The classification will be selected according to the requirements of your SOP).

I. Send the completed report to the Control Office.

FIGURE/EXAMPLE #4
EXAMPLES OF INFORMATION FOR THE INTRODUCTION PARAGRAPH

---

1. SOURCE'S INTERVIEW (INVESTIGATION OF HISTORY):

(DESIGNATION PHASE): Interview date; identity of interviewed person (name, occupation, residence, rank, serial number, position); and the place where the interview took place. The reason for the interview, and the association and period of knowledge between the SUBJECT and the interviewer.

2. SOURCE'S INTERVIEW (INVESTIGATION OF THE INCIDENT):

Interview's date; complete identity of the source; interview place, and if necessary, the reason for the interview.

3. FOLLOW-UPS:

Date, length, follow-up type and any information with respect to persons under follow-up (observation); place, and the identity of the persons that are handling the follow-up. If the situation requires the protection of the identity of the persons (without counting the agents), a code reference must be used.

4. SUBJECT INTERVIEWS:

(DESIGNATION OF PHASE); date of the interview, identity of the SUBJECT (complete name, rank, serial number/identity number, position, employment place and residence address and employment place); sworn declaration of truth; interview place; purpose for the interview; notice of legal rights; notice of need to have a written sworn declaration by the SUBJECT.

5. REVIEW OF FILES:

(DESIGNATION PHASE); review date; finding the files, office or any place, name and position of the person who brought access to the files, complete identity of the file (title, page, or any other information that helps in the identification of the file).

CONTINUATION OF FIGURE/EXAMPLE #4

6. SEARCHINGS, SCRUTINIES, SEIZURES:

Date of activity, identification of persons and/or units carrying out such activity; and the authority to carry out this authority. In scrutinies and seizures you need the name of the official that serves as witness. (Normally this person is the SUBJECT'S commander).

7. INVESTIGATIVE INTENTS:

Date of intent, identity of the persons whom they tried to interviewed; identity of persons to whom they talked; reason for which the person was not able to be interviewed; and any other possible lead. The explanation must show that everything possible was done to find the source or the person but it was not possible.

8. CONFIDENTIAL SOURCES:

Sources that have codes for identification purposes will not be identified, neither phrases nor information that could give leads as far as identity or location will be included in the report. The confidential sources will only be mentioned by its code, or designated symbol. To help evaluate the information, the Agent indicates through a phrase the security level the source has. EXAMPLE:

"The Source, who has brought confidential information in the past...

"The Source, who has brought information that has been corroborated partly by other sources.....

"The Source, whose security is unknown, but who has known the SUBJECT during the last five years....

FIGURE/EXAMPLE #5
ASSOCIATION PARAGRAPH

1. The first time they met (were introduced) and the circumstances of such meeting.

2. The last time they met and the circumstances.

3. Type of contact (professional or social, or both).

4. Contact frequency.

5. Closest association period, if any.

6. Moments in which they did not have contact for 31 days or more.

7. Communication between them during the period in which they did not have contact.

8. Communication or correspondence from the date of last contact.

FIGURE/EXAMPLE #6

AGENT	REPORT FROM
1. SUBJECT'S NAME OR TITLE OF INCIDENT	2. DATE
RAMIREZ, Juan O. TCC: TORRES, Antonio O. CPT, 000-000-000 9 MARCH 1956, San Salvador, ES	15 May 1988 3. CONT. NUMBER

4. REPORT OF FINDINGS:

WRITE HERE THE PRIVACY PHRASE USING CAPITAL LETTERS.

(MEDICAL FILES) El (DATE), Juan O. RAMIREZ'S military medical files at the Military Hospital, San Salvador, El Salvador were reviewed by (rank and Agent's name), Special Agent, Joint General Staff, substantially and revealed the following information:

NAME:

RANK:

SERIAL NUMBER:

UNIT:

DATE OF LAST MEDICAL CHECKUP:

The SUBJECT'S file did not have information that could indicate the ilegal use of drugs or marihuana; abuse of prescription medicines or any other medicines; the chronic use of alcoholic beverages, or mental or nervous disorders. No physical disorder or medicines indicated in the file give any abnormal indications.

5. NAME AND ORGANIZATION OF AGENT	6. SIGNATURE OF AGENT

LN324-91

REPORT FROM

AGENT

1. NAME OF SUBJECT OR TITLE OF INCIDENT

2. DATE

3. CONT. NUMBER

4. REPORT OF FINDINGS:

5. AGENT'S NAME AND ORGANIZATION

6. AGENT'S SIGNATURE

CHAPTER XIX

INVESTIGATION REPORT

INTRODUCTION:

As CI espionage agent you must have the knowledge of how to prepare an investigation report. An investigation report is an accumulation of agent's reports in a concise summary of basic interrogations in which only the facts are written down.

GENERAL FACTS:

NOTE: Example #1 is the format for the investigation report.

A. PREPARE THE REPORT'S HEADING:

1. Write down the date in which the report was prepared in the block "DATE SUBMITTED" in the report.

2. Write down the "focus" information if it applies in this report. This block is pertinent if the report deals with an investigation of history. If this is not an investigation of history, leave this block blank.

3. Write down the category of the case in block "CASE CLASSIFICATION". (Example: Espionage, Sabotage, Subversion, etc).

B. If this is a Personal investigation of a SUBJECT (that is, in which the SUBJECT is known) fill out blocks 1 to 10. If the SUBJECT is not know, enter N/A (Not applicable) in these blocks.

1. Write down the name (last name in capital letters, first name, and initial) of SUBJECT in block #1.

2. Write down the serial number, identity number, of the SUBJECT in block #1.

3. Write down SUBJECT'S race in block #3.

4. Write down the rank, that is military or civilian, in block #4.

5. Write down the branch of the Armed Forces to which the SUBJECT belongs, in block #5.

6. Write down the position that the SUBJECT occupies in block #6.

7. Write down the date of SUBJECT'S date of birth in block #7.

8. Write down the SUBJECT'S place of birth in block #8.

9. Write down the unit or the employment address of SUBJECT in block #9.

10. Write down the SUBJECT'S residential address in block #10.

C. If this is an INCIDENT case (Person or unknown persons), fill out blocks 11 to 15. If this is not an INCIDENT case, write down N/A in these blocks.

1. Write down the incident's title in block #11.
2. Write down the incident's date in block #12.
3. Write down incident's time in block #13.
4. Write down the place where the incident occurred in block #14.
5. Write down the register numbers or serial numbers of any equipment that was involved in the incident in block #15.

D. Complete the Control Section:

1. Write down symbol/control number or the file number in block #16.

2. Write down the name of organizations that are involved in carrying out the investigation in block #17.

3. Write down the name of the control office in block #18.

E. Complete "Investigation Facts" section:

1. Write down the name of the person or organization that requested the report in block #19.

2. Write down the reason for which the investigation is being carried out in block #20.

3. Write down the information about the date of investigation in block #21:

a. Write the date in which the investigation started.

b. Write down the date in which the investigation ended (If it has not ended yet, write down N/A in this space).

F. Write down the "Present Situation of the Case" in block #22:

1. CLOSED: An investigation is indicated as "CLOSED" when there is no need for further investigative activities for the authorities to make a decision upon the case.

2. FINISHED/ELIMINATED: An investigation is considered FINISHED when the investigation has stopped for any reason that is not the conclusion of the case.

3. SUSPENDED: An investigation is considered SUSPENDED when the information obtained is not complete and all the tangible leads have been exhausted, but there is a possibility yet that new information will spring up in the future.

4. PENDING: An investigation is considered PENDING when the investigation is continuous. (or that there are many facts and leads to be resolved and developed yet).

F. Complete the "Synopsis" Section:

NOTE: THE Synopsis IS A SUMMARY, CONCISE, IN PARAGRAPH FORMAT, WRITTEN IN A LOGICAL SEQUENCE OF INVESTIGATIVE ACTIONS, AND ANSWERING TO THE MOST COMPLETE MANNER TO "WHO", "WHAT", "WHEN", "WHERE", "WHY", AND "HOW" OF THE INVESTIGATION. RECOMMENDATIONS, OPINIONS, OR CONCLUSIONS MUST NOT BE INCLUDED IN THIS REPORT. THESE COMMENTARIES MUST BE INCLUDED IN THE TRANSMISSION LETTER OF THE INVESTIGATION REPORT.

1. Margins:

a. Start the report three (3) lines below de black border in the upper part of the Synopsis block.

b. The black border in this report will serve as the left margin of the report.

2. Enumeration of Paragraphs: The paragraphs in the Synopsis Section of this report will not be enumerated.

3. Classification of paragraphs: Each paragraph of the Synopsis will have the Specific Classification of that paragraph at the beginning. This is done by writing the classification of each paragraph in quotes at the start of the paragraph. (Example:

(C) THE STUDENTS WERE......

4. Convincing documents to the report:

a. All convincing documents (or additional documents) to the report will be named in parenthesis within the Synopsis paragraph that these support. For Example if Agent #1's report supports the first paragraph of the Synopsis, you will include something like this within the paragraph: (Agent #1's report).

5. Classification of the report: The report will be classified according to its content, and what is stipulated in the SOP.

G. Continuation pages: If the report could not be finished in the first page, it is continued in another page in blank, using the normal margins according to the SOP.

1. In the upper part of the continuation page, write the Title (Theme), or the name of the SUBJECT in the lower part and the Date and number of the file in the right portion of the paper. EXAMPLE:

BENITEZ, Wilfredo D. DATE: 1 May 1988
FILE NUMBER: 50-88-0-1

H. Complete the "Distribution" Section in block #24. The distribution of the report will be made according to its SOP.

I. Complete the "Reviewed by" section in block #25. The typewritten name and signature of the authority that reviewed the report is written down in this section.

INVESTIGATION REPORT DATE SUBMITTED

____FOCUS

(HISTORY) CASE CLASSIFICATION

_____RAL _____RAG _____IAE _____IAI

IDENTIFICATION DATA

1.LAST NAME FATH. MOTH. NAM., INIT. 2.I.D. 3.RACE 4.RANK 5.BRANCH

____ 6.POSITION7.

DATE OF BIRTH 8. PLACE OF BIRTH

9. UNIT OR EMPLOYMENT ADDRESS 10. RESIDENTIAL ADDRESS

11. INCIDENT'S TITLE 12. INCIDENT'S DATE 13. INCIDENT'S TIME

____14. LOCAL

(BUILD. UNIT) 15. EQUIPMENT, ETC. SERIAL NUM.

CONTROL DATA

16. CONTROL SYMBOL OR FILE NUMBER

____17.

INVESTIGATION DONE BY (ORG.) 18. CONTROL OFFICE

INVESTIGATION DATA 19. INVESTIGATION REQUEST BY 20.

REASONS FOR INVESTIGATION

21. INVESTIGATION DATE

START COMPLETION

22. PRESENT CASE SITUATION

_____CLOSED _____FINISHED ______SUSPENDED ______PENDING

23. SYNOPSIS

24. DISTRIBUTION

25. REVIEWED BY
NAME AND TITLE SIGNATURE

CHAPTER XX

PREPARATION OF SUMMARY REPORTS

INTRODUCTION:

A summary report (SR) is the vehicle used to summarize certain aspects of an investigation, or give emphasis to key points of actions in an investigation. This report is not as detailed and is not designed to replace the Agent's Report. It is as the title implies, a summary. The (SR) must contain certain favorable or derogatory (unfavorable) concise information declarations, if it applies, this way the perspective of the case or investigation will not be altered.

GENERAL FACTS:

A. Preparing the heading.

1. Write down the preparation date in the "Date" section.

2. Write down the identity of the "Preparing Office".

3. Write down the SUBJECT'S information using the same rules in the Agent's Report.

a. Father and mother's last name in capital letters, name, initial.

b. Identification number.

c. Date and place of birth (FDLN).

EXAMPLE: PEREZ-RIVERA, Juan A.
I.D. NUMBER: 111-11-1101
PDOB: 1 January 1947, San Miguelito, ES

B. Write down the information to be reported in the "Summary Report" section. The text starts in the third line of the black line in the upper part of the block titled "Summary Report", leaving two lines in the upper part. The line or black border to the left of the document is used as a margin for all items.

1. Write down the numbers in sequence. For example:

1.

2.

3.

2. Write down the classification contained in each paragraph. For example:

1. (C)

2. (S)

3. (NC)

3. Write down the evaluation code (key word) of the information content of each paragraph using the evaluation system shown in the SR. The evaluation code must be written down in the last line of the paragraph in the right edge (Figure 1).

NOTE: If there is not enough space to write down the evaluation code in the last line of the paragraph, the evaluation code will be written down in a line below the last line of the paragraph and in the extreme right of the document.

Example:____

____

____

______he left in a Toyota with Cuban license plates.

(F-6)

C. Information Sources.

Information sources normally are not revealed in the SR. If the report is kept within military intelligence, the source could be identified if the identification is necessary to establish the truth of the information. When the source is not identified, for security purpose, an indication of the access to the information could be included while the information about the source is not as explicit that it identifies the source. When the SR does not reveal the source's identity the copy of the office files should write down the source(s) identity. A code number must be used when the source's identity requires protection. Bibliographies of the sources could be added in the files when using more than one source for the same report.

D. Information from other government agencies. Information obtained form other government agencies, except from the Armed Forces, will not be included in the SR. If other agencies outside the Armed Forces solicit the information obtained in the SR, the originator or the source must give permission for the information to be divulged. If the SR contains information that has been authorized to be divulged to other agencies, this information will be written in capital letters and underlined.

Example: THE SOURCE WHO IS CONSIDERED TRUSTWORTHY INFORMED THE

____

_____________(Figure 1, Paragraph 4).

When this type of information appears in the SR, the following declaration must be included and must appear as a non-numbered paragraph and at the end, written in capital letters. (Figure 1, Paragraph 4).

Example: INFORMATION FROM OTHER SOURCES OUTSIDE THE SOURCES FROM THE ARMED SOURCES ARE INCLUDED IN THIS SR. THIS INFORMATION WILL NOT BE DIVULGED TO ANY OTHER AGENCY OUTSIDE THE ARMED FORCES.

E. Additional space. If you need additional space, two lines in the lower part of the document will be left blank and the text will continue in blank paper witn normal margins. In the upper part of the white paper, the SUBJECT'S block will be placed at left with the date and reference files.

Example: 1 August 86
PEREZ-RIVERA, Juan A.
I.D. NUMBER: 111-11-1101
PDOB: 1 January 1947, San Miguelito, ES

he came into the restaurant and sat down at the corner table where was accompanied____

F. SR distribution. The last item of the SR is the distribution. The distribution will be indicated according to the SOP. (Example in figure 1).

G. Closing the SR. The SR is not signed. The file copy will have the person's name who prepared the SR typewritten in the upper part at the document's right corner.

H. The SR will be classified according to its content.

SUMMARY

REPORT

DATE

PREPARING OFFICE

SUBJECT

SOURCE'S EVALUATION CODE	
COMPLETELY TRUSTWORTHY	A
NORMALLY TRUSTWORTHY	B
COMFORTABLY TRUSTWORTHY	C
NORMALLY NON-TRUSTWORTHY	D
NON-TRUSTWORTHY	E
TRUST NOT KNOWN	F

ABOUT THE INFORMATION	
CONFIRMED BY OTHER SOURCES	1
PROBABLE TRUTH	2
POSSIBLE TRUTH	3
DOUBTFUL TRUTH	4
IMPROBABLE	5
TRUTH CANNOT BE JUDGED	6

SUMMARY REPORT

DISTRIBUTION

CHAPTER XXI

SCRUTINY OF CI INFORMATION

INTRODUCTION:

SCREENING

The scrutiny process and CI interrogation allows us to identify and explore the persons/targets of interest to CI. This process allows us to detect these persons or targets, it helps us in the imposition of the same in an effective manner.

GENERAL FACTS:

A. DETERMINE THE PURPOSE OF THE SCRUTINY AND CI INTERROGATION:

1. The CI scrutiny operations, submit, in a systematic way, the civilians in the combat area to a series of questioning/interviews/interrogations with the purpose of:

a. Find and segregate suspicious persons.

b. Identify persons of interest to the CI. (See Example #1).

NOTE: THE CI SCRUTINY OPERATIONS ARE CARRIED OUT TO INTERCEPT ENEMY INTELLIGENCE AGENTS, SABOTAGE AGAINST, INSURRECTION TRYING TO INFILTRATE OUR AREA OF OPERATIONS.

c. Obtain information of immediate value to the intelligence.

d. Obtain information that normally will not be available to the intelligence units.

2. The CI interrogation operations are carried out to obtain the maximum amount of information about the enemy's intelligence operations in the least possible time.

B. Determine the types of scrutiny operations necessary to satisfy search requirements and CI operations.

EXAMPLE #1

VARIED CATEGORIES OF PERSONS THAT ARE OF INTEREST TO CI

1. REFUGEES AND DISPLACED PERSONS
2. BORDER CROSSERS
3. ENEMY UNITS DESERTERS

INTERNEES

4. CIVILIAN PRISONERS AND WAR PRISONERS
5. CONCENTRATION CAMP CAPTIVES
6. RESISTANCE ORGANIZATIONS MEMBERS WHO ARE INTERESTED IN JOINING OUR LINES
7. ENEMY COLLABORATORS
8. CI TARGETS, SUCH AS THOSE APPEARING IN BLACK, GREY AND WHITE LISTS
9. VOLUNTARY INFORMANTS
10. PERSONS WHO HAVE TO BE INTERVIEWED BECAUSE THEY ARE UNDER CONSIDERATION FOR EMPLOYMENT WITH THE DEFENSE FORCES OR WITH THE CIVILIAN AFFAIRS OFFICE.

1. You must establish operations with a central scrutiny focus normally in the area of collection of war prisoners. This central scrutiny point:

a. Has as purpose to receive, segregate, investigate and classify war prisoners, border crossers, refugees, etc.

b. Receive persons captured by combat troops, support and logistics within the operations area.

2. Fixed checking points, are permanently occupied by combat troops or military police with the support of interrogation agents or CI personnel, in the entrance to towns, crossing of rivers, and in other similarly strategic areas.

3. Mobile checking points, (in vehicle, or on foot) are used as a mobile system for choosing persons of interest at random. This point must be located in various places and should not be fixed in the same place for longer than a day.

4. Condor ~~Wall in~~ and search operations are used to segregate the town, area or valley, investigate the inhabitants and search residences and public areas.

D. Determine the personnel requirements: The normal investigation equipment are Military Police, combat troops, civilian affairs personnel, interrogation agents and CI agents.

E. Determine the specific method of identifying persons of interest to CI:

1. Carry out initials interrogations of chosen civilian and military personnel.

2. Use the black, grey and white lists.

3. Use an informant/source who is infiltrated in prison cells or detention centers/war prisoners.

4. Place recording or sound equipment in the detention areas of refuges or war prisoners.

5. Distribute a list of CI indicators of interest among the military police, interrogation agents, civilian affairs personnel and any other personnel involved in investigations. (SEE EXAMPLE #2).

EXAMPLE #2

CI INDICATORS OF INTEREST

1. PERSONS IN MILITARY AGE
2. PERSONS WHO TRAVEL ALONE OR AS A COUPLE
3. PERSONS WITHOUT PERSONAL IDENTIFICATION
4. PERSONS WITH STRANGE DOCUMENTS
5. PERSONS WHO HAVE GREAT AMOUNTS OF MONEY, JEWELS IN THEIR POSSESSION.
6. PERSONS WHO SHOW UNUSUAL ACTIONS
7. PERSONS WHO TRY TO AVOID DETENTION OR INTERROGATION
8. PERSONS WHO USE ENEMY'S METHODS OF OPERATION
9. PERSONS KNOWN AS ENEMY SYMPATHIZERS
10. PERSONS WITH A SUSPICIOUS HISTORY BACKGROUND
11. PERSONS WITH RELATIVES IN THE ENEMY'S AREA
12. PERSONS WHO HAVE TECHNICAL SKILLS OR SPECIAL KNOWLEDGE
13. PERSONS WHO HAVE COLLABORATED
14. PERSONS WHO DISOBEY THE LAWS IN THE ENEMY'S AREA

E. Examine the files of the data base from the infrastructure of the enemy's intelligence so as to become familiar with:

1. Operation methods
2. Procedures/rules
3. Objectives
4. Offices and sub-offices
5. Known agents

F. Study the areas under the enemy's control so as to become familiar with:

1. The geography
2. Points/historical or tourist areas
3. Distances and road conditions
4. Political situation
5. Social and economic traditions
6. Traditions and customs
7. Racial problems

G. Analyze the operations area to determine:

1. Curfews
2. Movement restrictions
3. Rationing
4. Obligatory service for army
5. Labor civilian programs
6. Requisite to become a member in political organizations
7. Other restrictions that have been imposed by the population

8. Acquiring knowledge of all the restrictions that have been imposed to the population could help you to:

a. Detect discrepancies

b. Recognize changes in enemy activities

c. Maintain control

H. We must study the situation and the files of the order of battle to become familiar with:

1. Enemy units in the area of operations

2. Enemy units adjacent to area of operations

3. Dispositions

4. Capacities

5. Weaknesses/vulnerabilities

6. Composition

7. Training

8. Equipment

9. Activities or recent operations

10. History

11. Personalities and commanders

I. Analyze the intelligence priority requirements of the commander to recognize, detect, explore and report the facts of the Order of Battle (OB).

NOTE: THE CI AGENT DOES NOT QUESTION THE SUSPECTS WITH THE PURPOSE OF OBTAINING INFORMATION FROM OB; NEVERTHELESS, EACH CI AGENT MUST FAMILIARIZE HIMSELF WITH THE COMMANDER'S RPI/RI TO RECOGNIZE PERSONS WHO POSSIBLY HAVE THE OB INFORMATION.

J. Prepare a list of indicators to help the investigations personnel in identifying the hostile infiltrators/enemies.

L. Coordinate with:

1. The commander in regards to the segregation of refugees and war prisoners in your area of operation.

2. The military police for the control of evacuation of refugees and war prisoners.

3. With the G5 for the support of civilian affairs and psychological operations.

4. The civilian authorities if the control of the area has been returned to them.

5. With the interrogation agents to:

a. Agree on the categories of persons that will be transferred to CI control for further questioning.

b. Decide where to place the CI interrogation agents and the methods use to transfer the detained from one place to another.

M. To carry out the initial investigation of the persons:

1. You must segregate the detained, if they are more than one, according to the following manner:

a. Civilians from military men

b. Officers from troop soldiers

c. You must segregate them even more if necessary according to:

1. Nationality

2. Sex

3. Rank

4. Branch of military service

NOTE: YOU SHOULD SEGREGATE PERSONS IF THERE IS ENOUGH PERSONNEL AVAILABLE TO CARRY OUT THIS OPERATION.

2. Determine the apparent level of knowledge of the person evaluating the following:

a. His physical appearance.

b. All documents, arms and equipment held that was captured with the person.

3. Select personnel of CI interest, comparing the person with the indicators in Example #2 and the type of persons in Example #1.

N. Carry out the interrogations of specific persons

O. Make a disposition of the persons:

1. Exploit persons who have access and are settled in areas of interest.

2. Transfer these persons to the central point of investigation to be re-introduced to the flow/group of war prisoners and refugees.

P. Complete the required reports.

CHAPTER XXII

CI INTERROGATION OF SUSPECTS

INTRODUCTION:

The CI special (espionage) agent in combat could only have a minimum amount of information with which to conduct the work or have minimum knowledge of the situation and the area. In spite of his conclusions been based in that minimum amount of information, he must be impartial in the search for facts. As a CI espionage agent
you must have two things in mind in working as an interrogator, the detection and prevention of a threat and the security of the armed forces and the collection of information of interest for the departments of intelligence.

GENERAL FACTS:

A. Carry out an exhaustive study of all the material available in the case under investigation:

1. The interrogation is the art of questioning and examining a source to obtain the maximum quantity of useful information. The goat of interrogation is to obtain true and useful information in a legal manner and in the minimum amount of time possible.

2. To do effective work and carry out a logical sequence of questions, you must always have in mind all that you know to that moment about the case under investigation.

a. Identify yourself to all persons involved in the incident, including witnesses, victims, and investigations.

b. Identify the exact circumstances of the incident occurred.

c. Determine where each incident happened or activity.

d. Identify how it happened.

e. Identify why it happened.

2. Pay particular attention to all the details of the case, especially those details that are not of public knowledge as yet.

d. Become familiar with the legal aspects and procedures that apply to the case.

a. Identify the elements of the crime that could help you determine the objectives of the interrogation.

b. Identify the ilegal or prohibited methods. Do not use force, mental torture, threats, insults or exposition to cruel or inhuman treatment of any sort.

NOTE: IN CASE THAT THERE IS DOUBT IN REGARDS TO THE LEGALITY OF A METHOD, CONSULT WITH AN AUTHORITY IN A HIGHER ECHELON TO CLARIFY THE DOUBTS.

B. Identify possible suspects for interrogation:

1. Become familiar completely with the history of the suspects. History data of particular interest during the interrogation include:

a. Age, place of birth, nationality and race.

b. Rank, or position in the community.

c. Level of education.

d. Present and past occupations.

e. Habits.

f. Associates (business partners)

g. Criminal history.

NOTE: IF IT IS POSSIBLE TO OBTAIN THIS INFORMATION BEFORE THE INTERROGATION, OBTAIN IT FROM THE SUSPECT DURING THE INITIAL PHASE OF THE INTERROGATION.

3. Use the history of the suspect information to:

a. Develop the best method of questioning

b. Prove the truthful intention of the suspect

c. Impress the fact to the suspect that the detailed fact is the investigation of the case.

3. Determine the available information, what type of attitude is expected from the suspect.

a. Cooperative and friendly: Offers little resistance and he will talk freely about almost any theme.

b. Neutral and non-sharing: Will cooperate up to a certain point. Direct questions and to the grain of the matter will have to be used to obtain the answers.

c. Hostile and antagonistic: Frequently, will refuse to talk and will offer much resistance.

4. Classify the suspects according to the following:

a. Persons with previous offenses and whose guilt is almost certain according to information already available.

b. Persons whose guilt is doubtful or uncertain due to the weak evidence available or the lack of essential facts.

5. If possible, carry out a visual observation of the suspect before the interrogation takes place to identify weaknesses that could be exploited during the interrogation.

C. Prepare an interrogation plan:

1. Identify the objective of the interrogation:

All interrogation must have a defined purpose. This purpose must be kept in mind during the entire preparation process and when the interrogation is carried out. But, it must not be concentrated so much in the objective as to allow another valuable information.to be overlooked during the interrogation.

2. Identify the type of interrogation:

a. Direct interrogation: The suspect knows that he is been interrogated. Nevertheless perhaps he does not know the true objective of the interrogation. This method takes less time than the other one.

b. Indirect interrogation: Obtain information through deception. The suspect does not have any idea that he is been interrogated. This method requires a careful planning, extreme discretion, and must be applied with much skill.

3. Identify and obtain the helpful things required for interrogation:

a. Files

b. Documents

c. Maps/charts

d. Pencil, notebooks, tape recorder, etc.

e. Any other equipment that could facilitate the process of interrogation.

4. Identify the approximation methods that will be used during the interrogation:

NOTE: SELECTING AN INITIAL APPROXIMATION IS NECESSARY, BUT YOU MUST KEEP THE FLEXIBILITY OF MOVING FROM ONE APPROXIMATION METHOD TO ANOTHER.

5. APPROXIMATION METHODS:

a. DIRECT APPROXIMATION: Do not try to hide the purpose of the interrogation. It works better when it is used with persons whose guilt is almost certain and with those persons that have little knowledge of what security is. It is a good method to interrogate persons of low level or rank in organizations. This method takes little time and is simple. This method offers the best opportunity to demonstrate empathy and understanding to the suspect. Act as if the offense is something that the suspect will not commonly do. Treat the suspect as a rational person who was only exposed to the circumstances of the case.

b. FILE AND DOSSIER: Prepare a file that contains all the information collected about the suspect. A careful arrangement of the information in the file could give the appearance of having much more information than it really has. Put additional papers, although they do not contain information to just give the appearance of an enormous file. Mark the file with different sections/areas of interest about the history of the suspect. Confront the suspect with the file and warn him that it contains detailed information of his background history and activities and that it is useless for him to refuse to cooperate in the interrogation. The triumph of this method depends upon the immaturity of the suspect, the amount of information available, and the skills used by the interrogation agent to convince the suspect.

c. WE KNOW IT ALL: Make questions based upon information that is already known to us. When the suspect refuses to answer, hesitates, or provides incorrect information, you yourself provide the information or correct answer. If it is used correctly, you may convince the suspect that we know it all and that his answers are not of real importance. When the suspect starts to answer truthfully, weave other questions, of which we do not have the answers. Always verify the truthfulness of the suspect starting to make the questions of which we know the information. This method could be used with or without the files and dossier method.

d. FUTILITY/USELESSNESS: You must convince the suspect that resisting to answer to the interrogation is useless. Present true information to the suspect in a persuasive and logical manner to exploit the psychological and moral weaknesses of the persons.

e. QUICK SHOT: Make a series of questions to the suspect in a way that he will not have time to answer one before the next one is made. Since the suspect does not have time to formulate his answers he will get confused and could contradict himself. Confront him with the inconsistence of his answers, so that perhaps he may reveal more information than he wishes. This provides leads to further questions. Prepare all questions beforehand. Use a competent experienced interrogator. Use this method immediately after his arrest to take advantage of his state of confusion.

f. INCENTIVE: To reward the suspect's cooperation and the fact of telling the truth, this is attained normally by providing him with some physical commodity, (cigarettes, sweet, coffee, etc.) that normally is not given to him. Do not make promises or commitments that are beyond your ability to fulfill. Use caution to avoid that the suspect gives false information with the intention of getting the article he wishes. Never deny the basic articles of human needs. Do not use the threat of taking food so as to obtain his cooperation.

g. REPETITION: Make a question, wait for the answer, and repeat the question and the answer several times. This is done with all questions until the suspect is totally bored and starts to give unexpected answers so as to break the boredom. This method works better with a hostile person. Generally it does not work with an introverted or timid person.

h. MATT AND JEFF: You must use two experienced interrogators that could develop two different personalities towards the suspect. The first interrogator acts very formal, little sympathetic, and at times rude, noisy and aroused. The second interrogator appears when the suspect feels lost and alone. The second scolds the first interrogator for his poor professional conduct and orders that he leaves the interrogation room. The second interrogator apologizes with the suspect and tries to calm him. He shows empathy with the suspect and tries to establish some common ground between the two, for example: both are intelligent and sensitive, while the first interrogator was not. The idea is that the first interrogator could return to the interrogation and help if the suspect stops to cooperate.

very bad woed.

i. PRIDE: This method could be used in two ways. Attack the pride of the suspect accusing him of being weak or insinuating his poor ability to do anything. The suspect who is proud will hurry to defend his abilities. Frequently this will explain why he did or did not do something just to defend his honor. You may obtain important information from his answers. The other way to use this method is to praise the suspect until you get him to admit certain information as a way of reclaiming responsibility/credit. This brings the suspect an opportunity to boast what the has done.

j. SILENCE METHOD: Do not say anything to the suspect, but look at him fixedly in the eyes. Do not move your gaze, but make him break the eye contact. As the suspect gets nervous, he will start to make questions, but do not break the silence until you are prepared to do so. Keep this method for some time and the suspect will get nervous. When breaking the silence you must question the suspect with questions that indicate his guilt.

k. CHANGE IN SCENARIO: Take the suspect out of the interrogation room environment. Take the suspect to a more peaceful but controlled area that could give the opportunity to have a peaceful and nice conversation during which you may pull the necessary information from the suspect.

l. ESTABLISH HIS IDENTITY: It is alleged that the suspect is not the person he claims to be, but that he is a person who the police authorities are searching for political assassinations and acts of terrorism and treason, or any serious accusation. In his intent to establish his identity, the suspect could give valuable information and leads for further investigations.

m. EMOTIONAL: Determine what emotion motivates the suspect (hate, love, vengeance, desire to make money) and exploit that emotion. This method is very effective when you use immature and timid persons.

5. Develop detailed questions to use during the interrogation:

a. Develop questions that guarantee that the area of interest is exploited.

b. Develop questions that establish all facts (who, what, when, where, why and how).

c. Develop control questions of which the answers are already known.

d. Develop non-pertinent questions if the true objective of the interrogation is been hidden from the suspect. Use non-pertinent questions to break the suspect's concentration.

e. Develop repeated questions making the same questions but in a different way.

f. Develop direct questions that require a narrative answer.

g. Develop follow-up questions that allow the expansion of themes/areas as they become necessary.

D. Select the interrogation personnel based in the selected approximation, type of suspect, and the ability of the interrogation agents.

1. Select an interrogation agent that has personality characteristics that are adequate and an interest in human nature. Personal qualities desired in an interrogation agent are:

1) Motivation

2) Be alert

3) Patience and tact

4) Objectivity

5) Credibility

6) Adaptability

7) Perseverance

8) Linguistic skills

2. Select an interrogation group, if possible. It is necessary to have a group to successfully use much of the approximation methods already discussed. Additionally, an interrogation agent could notice that he cannot obtain the necessary information after having used various approximations and techniques, or is tired in the middle of a long interrogation. This could cause the loss of control of the interrogation and another interrogation agent must replace the first.

E. Guide the interrogation group in the approximation methods already selected and the role that each one will play in the interrogation.

F. Make all the arrangements in regards to the suspect:

1. Coordinate the arrest of the suspect.

a. Make arrangements with the police to detain the suspect.

2. Make the arrangements to locate the suspect and give him board after the arrest.

3. Coordinate the use of facilities to give food to the suspect.

4. Coordinate the services of an interpreter if necessary.

5. If the suspect is of the opposite sex coordinate the presence of a witness of the same sex if necessary. It is also good to coordinate the presence of a witness to observe how the information is obtained; and so as to avoid that the suspect accuses us of using ilegal tactics such as torture, coercion and mental abuse.

a. Obtain the authorization of the commander to use a witness in the interrogation.

NOTE: IF THE SUSPECT IS OF THE OPPOSITE SEX, INFORM HIM OR HER OF HIS OR HER RIGHT TO HAVE A WITNESS OF THE SAME SEX PRESENT DURING THE INTERROGATION. IF THE SUSPECT DOES NOT WISH TO HAVE A WITNESS OF THE SAME SEX PRESENT, OBTAIN A SIGNED SWORN DECLARATION, INDICATING THIS WISH. (ALTHOUGH THE SUSPECT REFUSES TO USE A WITNESS, PLACE A WITNESS OF THE SAME SEX AT A DISTANCE THAT COULD LISTEN TO WHAT GOES ON DURING THE INTERROGATION WITHOUT BEEN SEEN BY THE SUSPECT.

G. Select and prepare the interrogation room:

1. Select a room that gives privacy during the interrogation. Eliminate all distraction possible.

2. Select a room that allows you to control the physical environment.

3. Select a room that has a nice constant temperature.

4. Arrange the furniture in the interrogation room. The furniture must be only a small table to write, but that does not give an area in which the suspect could hide under, and three chairs.

5. Place all material necessary during the interrogation in the room. Materials such as paper, pencil, reference manuals and other interrogation aids.

NOTE: DO NOT HAVE A TELEPHONE OR ANY ARTICLE THAT COULD BE USED AS AN ARM IN THE INTERROGATION ROOM.

H. Install and test the recording equipment. Use the recording equipment so that you could keep your concentration during the interrogation. Taking notes during the interrogation could break the rhythm of the questioning and it could cause you to loose the sequence of the questions and the concentration.

1. Install the recording equipment so that it is looks as if it is part of the furniture of the office.

NOTE: TO USE THE RECORDING EQUIPMENT, FIRST CONSULT WITH THE SUSPECT AND GET HIS PERMISSION.

2. Test the equipment to make sure that it is functioning correctly.

I. Receive and identify the suspect:

1. During the initial contact keep a professional posture and try to gain the trust of the suspect.

2. Verify the identity of the suspect and examine his personal documents.

J. Identify yourself and the other members of the interrogation equipment. Use your official badge to make sure that the suspect knows your identity as a member of the military intelligence.

K. Explain to the suspect that the nature of the accusation is against his behalf.

[page missing]

b. Try to identify contradictions and weaknesses in the history of the suspect.

5. Change interrogation agents if the first interrogation agent cannot obtain true information or a confession after having used various approximation techniques.

6. If all the approximations fail with the suspect, confront him with crime witnesses if possible.

7. If necessary, make a final convincing appeal against the suspect's continuous resistance.

a. Insist in appealing the existence of all evidence against him.

b. Confront the suspect with the contradictions and weaknesses in his history.

Q. If the suspect admits culpability, obtain a sworn declaration signed by him.

R. CLOSING PHASE OF THE INTERROGATION:

1. Close the interrogation for any of the following reasons:

a. If the suspect is sick, wounded, or advanced age and needs medical attention.

b. Various interrogations are necessary to obtain all the necessary information.

c. The suspect is bored and denies to cooperate.

d. All the questions have been answered and the requirements of the interrogation have been satisfied.

e. The initiative has been lost and you as interrogation agent decide to close the interrogation.

2. When the interrogation is closed, always consider the possibility of interrogating the suspect again.

a. Finish the interrogation in a nice manner.

b. Re-emphasize the approximations used to gain confidence from the suspect.

c. Give opportunity to the suspect to add additional information to the one already given.

3. Use the time dedicated to the Closing to try to obtain information that may have not been discussed during the interrogation. A suspect could relax a little more after knowing that the interrogation has been finished and he could reveal additional information.

S. Disposing of the suspect:

1. Have the police put him under custody.

2. Give the suspect to pertinent civil authorities.

3. Give the suspect to the commander's custody.

T. PREPARE THE REQUIRED REPORTS

CHAPTER XXIII

EXTRACTING CI INFORMATION

INTRODUCTION:

Wheedling is applied always with a specific purpose in mind. The objective, or the information desired, is the SUBJECT'S determining factor, of the wheedler, and the environment.

GENERAL FACTS:

The word is elicitiation

A. Definition of ~~WHEEDLING~~: Wheedling is the technique of obtaining the greatest amount of information/useful intelligence, from a person or source, so that the person does not know our purpose.

1. Before starting the wheedling there are requirements of CI collection to be reviewed:

a. Identify the required specific information.

b. Identify the wheedling objective.

2. Select the SUBJECT of the wheedling according to his access to, or knowledge of, the information desired.

3. Obtain and evaluate all information available in regards to the SUBJECT in the wheedling:

a. Carry out the review of files and try to obtain the following information about the SUBJECT:

1) History

2) Motivations

3) Emotions

4) Psychological nature

5) Habits or patterns

6) Favorite visiting places. (bars, restaurants, discos, etc.)

7) Favorite hobbies

8) What level of knowledge he has about security that person has.

9) If he has been previously used in other wheedling intents by other CI agents.

4. Determine in what place/specific environment the wheedling will take place.

a. Select the place where the approximation to the SUBJECT/Source will take place.

NOTE: A SUBJECT must be approached in a natural environment to avoid raising his suspicion.

b. Obtain al the information about the place selected:

1) Identify all the place's irregular traces or facts.

2) Identify what type of clothes will be required to enter that place. (Formal: shirt and tie; Informal: shorts, jeans, etc).

3) Identify the money requirements. (It is a place where food or products are expensive or cheap).

4) Identify possible security problems

5) Identify if the place has been used previously as a wheedling place.

c. Select the date and time more desirable for the approximation.

5. Select for yourself a logical story (cover), one that could be credible and is according with the situation. The history must explain:

a. The reason you have to be in the chosen place for the approximation.

b. The agent's actions during the conversation.

6. Carry out the approximation using one of two approximation techniques: Flattery and Provocation, or any variation of these two techniques as mentioned below:

a. Use the flattery method:

1) Appeal to the ego, pride of the SUBJECT. Give him (SUBJECT) the opportunity to show pride or so that he flatters himself about his triumphs and gains.

2) Insinuate that the SUBJECT is an expert in a specific area, topic or theme. In this manner you will give him the opportunity to feel as if he is the teacher and you are the pupil.

3) Offer him (SUBJECT) valid and honest assistance.

4) Discuss areas of mutual interest. (Hobbies, work, sports, etc.)

NOTE: The agent must have a good knowledge of the theme he thinks he will choose to show mutual interest (that is to be able to follow the conversation professionally).

b. Use the approach method of provocation to open the conversation with the SUBJECT:

1) Adopt an attitude as if you do not believe what the SUBJECT says:

"What you say, is very difficult to believe, you have to explain it to me in more detail to see if it is true".

2) Insinuate that the SUBJECT really does not know anything of what he is talking about.

7. Once the approach has taken place, take the conversation to the area of interest:

a. Try to obtain more information give him answers that the SUBJECT finds obscure and that require more information to clarify them.

b. Ask the SUBJECT for more information when his answers are not clear enough: ("I agree with you, although, what does it mean....").

NOTE: Be persistent without being abusive, bored or insolent.

c. Present a hypothetical situation that could be associated with an idea or thought expressed by the SUBJECT.

NOTE: Many persons that normally do not make comments about a real situation, will give his opinion about hypothetical situations.

d. Use your imagination and initiative to keep complete control of the conversation at all times.

8. Finish the [unclear] a. Use the flattery method:

1) Appeal to the ego, pride of the SUBJECT. Give him (SUBJECT) the opportunity to show pride or so that he flatters himself about his triumphs and gains.

2) Insinuate that the SUBJECT is an expert in a specific area, topic or theme. In this manner you will give him the opportunity to feel as if he is the teacher and you are the pupil.

3) Offer him (SUBJECT) valid and honest assistance.

4) Discuss areas of mutual interest. (Hobbies, work, sports, etc.)

NOTE: The agent must have a good knowledge of the theme he thinks he will choose to show mutual interest (that is to be able to follow the conversation professionally).

b. Use the approach method of provocation to open the conversation with the SUBJECT:

1) Adopt an attitude as if you do not believe what the SUBJECT says:

"What you say, is very difficult to believe, you have to explain it to me in more detail to see if it is true".

2) Insinuate that the SUBJECT really does not know anything of what he is talking about.

7. Once the approach has taken place, take the conversation to the area of interest:

a. Try to obtain more information give him answers that the SUBJECT finds obscure and that require more information to clarify them.

b. Ask the SUBJECT for more information when his answers are not clear enough: ("I agree with you, although, what does it mean....").

NOTE: Be persistent without being abusive, bored or insolent.

c. Present a hypothetical situation that could be associated with an idea or thought expressed by the SUBJECT.

NOTE: Many persons that normally do not make comments about a real situation, will give his opinion about hypothetical situations.

d. Use your imagination and initiative to keep complete control of the conversation at all times.

8. Finish the wheedling as soon as you obtain all the information desired:

a. Change the conversation theme to others before leaving and bidding goodbye to the SUBJECT.

b. Present various non-pertinent themes to avoid that the SUBJECT discovers its true purpose. (Wheedle intelligence information).

c. Finish the conversation in a normal manner.

9. Take notes of all the official funds expenses.

B. Prepare the required reports.

CHAPTER XXIV

DETECTING CI TARGETS

INTRODUCTION:

The identification of CI targets are done through the intelligence rules. A data base with a line and block box, used in connection with existing black, grey and white lists, intelligence reports and additional information from the police agencies, army and other agencies, provides us with basic information required to identify the potential CI targets.

GENERAL FACTS:

A. Review the CI estimate to determine the hostile threat:

1. Identify those threats to security that are of an immediate nature.

2. Identify anticipated future threats.

NOTE: The selection of CI targets must be based in an evaluation of a complete hostile threat.

B. Identify the specific CI targets of the local area:

a. The CI targets are of interest due to the threat that they present, or the usefulness to the Armed Forces. CI targets include:

a. PERSONALITIES (SEE FIGURES #2, 3 and 4): that could or not be friendly or hostile.

b. INSTALLATIONS (SEE FIGURE #5): that represent a threat to the national security.

c. ORGANIZATIONS AND TeamS (SEE FIGURE #6): that represent a threat to the national security. Its threat perhaps is not openly detectable due to their undercover operation methods.

d. DOCUMENTS AND MATERIALS (SEE FIGURE #7): with value to the intelligence or the counter intelligence.

NOTE: Use the CI Work Sheet (SEE FIGURE #1) as the principal paper to assist in the development of the targets:

3. Obtain information about the potential CI targets in the local area:

a. Extract the local targets from the CI target lists at national level.

b. Extract information from the existing Black lists (SEE FIGURE #2), White (SEE FIGURE #3), and Grey (SEE FIGURE #4).

c. Extract information from the intelligence files, CI data base, and similar files.

d. Obtain information from:

1) Civilian Affairs and Psychological Operations (G5)

2) Local intelligence units

3) Police elements

C. Categorize the CI targets identified by the specialty or function. Examples:

1) Espionage agents
2) Sabotage specialists
3) Messengers
4) Camps or bases
5) Communications and link routes

NOTE: To categorize the targets in this manner, it is essential that the history detailed information is obtained from the same source that was used to identify them.

D. Assign priorities to the targets:

1. Determine the priority of each Target based on:

a. The threat to the national security that the target represents.

b. The urgency or the need to neutralize or exploit the target.

c. The future capacities that await the target.

d. The capacities of the units responsible to neutralize or exploit the targets.

2. Assign a numerical priority to each target:

a. The numerical designations are always expressed in roman numerals (I, IV, XI).

b. The numerical designation emphasizes the relative importance or the value of the CI targets.

c. The numerical designation expresses the level of interest of the target.

NOTE: If a target has been assigned a priority at a level higher than the Command, you at your level cannot alter this priority designation. The local CI elements will assign priorities to targets locally developed.

E. Assign the responsibilities of the units to neutralization or exploitation of each target:

1. Determine the capacities of the units to carry out neutralization or exploitation missions based on:

a. Amount of personnel
b. Equipment available
c. Specific experience

2. Identify the need, if any, to request support from the military police, infantry, national police, etc.

NOTE: The tactical effort, except in special cases, takes precedence over the neutralization and exploitation of the targets.

F. Notify the units of their mission(s).

FIGURE #1
CI TARGETS WORK SHEET

REFERENCES TO CHARTS, MAPS DATE:

KEYS TO CHART:

1. Target
2. Target classification
3. Priority
4. Localization
5. Team task
6. Team mission (Comments)
7. An administrative number that is written down in chronological order.
8. The classification identifies the target by type, name and provides specific data for identification about the target.
9. The priority is designated with roman numerals and is assigned based upon the target classification.
10. The localization will identify the place where you may find the target or if this is not known, it is identified where the target was found the last time.
11. The team's task of identifying the CI team whose mission is to neutralize the target is based in the number of persons available and could include tactical forces, military police and para-military forces.
12. This column is used to make a list of the coordination requirements, communications, specific details of the mission or other specific information required so that the team could fulfill its mission.

FIGURE #2

CI Target ~~BLAC~~K LISTS

THESE CONTAIN THE IDENTITIES AND LOCALIZATIONS OF PERSONS WHOSE CAPTURE AND DETENTION ARE OF FOREMOST IMPORTANCE TO THE ARMED FORCES:

EXAMPLES

a. Enemy agents known or suspects, persons involved in espionage, sabotage, politics, and subversive persons.

b. Hostile para-military guerilla team leaders, known or suspects.

c. Political leaders known or suspected as hostile toward the Armed Forces or the political interests of the National Government.

d. Known or suspected leaders of enemy governments whose presence in the area of operations represent a threat the national security.

e. Collaborators and sympathizers of the enemy, known or suspects whose presence in the area of operations represent a threat to the national security.

f. Military and civilian enemies, known or suspected of having participated in intelligence activities, counter-intelligence, security, police or political indoctrination between the troops or among civilians.

g. Other personalities identified by the G2 as of immediate detention. This could include local political personalities, chiefs of police, and municipal leaders or leaders of the enemy's government departments.

FIGURE #3
~~GREY LISTS~~ CI SOURCES

CONTAINS THE IDENTITIES AND LOCALIZATION OF THOSE PERSONALITIES WHOSE INCLINATIONS AND ACTIVITIES TOWARD THE POLITICAL AND MILITARY OBJECTIVES OF THE GOVERNMENT ARE OBSCURE (THAT IS, NOTHING IS KNOWN ABOUT THEM). THEIR INCLINATIONS OR ATTITUDES DOES NOT MATTER, IF THEY HAVE SOME INFORMATION OR SKILLS THAT ARE OF INTEREST TO THE NATIONAL GOVERNMENT. THOSE PERSONS WHOSE INCLINATIONS OR POLITICAL MOTIVATIONS REQUIRE MORE EXPLORATION OR EVALUATION BEFORE THEY COULD BE USED EFFECTIVELY BY THE GOVERNMENT CANNOT BE INCLUDED.

EXAMPLES

a. Defectors or potential defectors of the enemy cause whose motivation or loyalty has not been yet established.

b. Persons that have resisted or are believed to have resisted the enemy government and that perhaps are willing to cooperate with the Armed Forces of the National Government, but their motivation or loyalty has not yet been established.

c. Nuclear scientists, physicists and technical personnel suspected of having participated in development of nuclear projects for the enemy, or nuclear missile programs, against their will.

FIGURE #4
Ci sources ~~WHITE LIST~~S

CONTAIN THE IDENTITIES AND LOCALIZATION OF PERSONS IN AREAS CONTROLLED BY THE ENEMY WHO HAVE BEEN IDENTIFIED AS OF INTEREST TO THE INTELLIGENCE OR TO THE COUNTER INTELLIGENCE, AND IT IS EXPECTED THAT THEY COULD PROVIDE INFORMATION OR ASSISTANCE IN THE ACCUMULATION OF INTELLIGENCE OR IN THE EXPLOITATION OF AREAS OF INTEREST. NORMALLY THESE PERSONS AGREE WITH, OR FAVORABLY BEND TOWARDS THE BELIEFS OF THE NATIONAL GOVERNMENT. THEIR CONTRIBUTIONS ARE BASED IN A VOLUNTARY AND COOPERATIVE ATTITUDE. THE DECISION TO PLACE A PERSON IN A WHITE LIST COULD BE AFFECTED BY THE COMBAT SITUATION, THE CRITICAL NEED FOR SPECIALISTS IN THE SCIENTIFIC FIELDS AND OTHER INTELLIGENCE NEEDS.

a. Ex-political leaders of a hostile government that were deposed by the hostile political leaders.

b. Intelligence agents employed by the National Government.

c. Key civilians in the scientific development areas could include members of university faculties, whose loyalty has been established.

d. Religious team leaders and other humanitarian team leaders.

e. Other persons who could give significant material support to political objectives, scientists and military personnel of the National Government and whose loyalty has been established.

FIGURE #5
INSTALLATIONS

1. COMMAND POSTS.

2. COMMUNICATION CENTERS.

3. INVESTIGATION AND DEVELOPMENT CENTERS, LABORATORIES.

4. INSTALLATIONS THAT FORMERLY OR AT PRESENT ARE OCCUPIED BY ENEMY ESPIONAGE AGENCIES, SABOTAGE, AND INSURRECTION, OR ENEMY POLICE ORGANIZATIONS INCLUDING PRISONS.

5. INSTALLATIONS OCCUPIED BY ENEMY INTELLIGENCE ORGANIZATIONS OR SECURITY.

6. BELLIGERENT DEPOTS.

7. EMBASSIES OR HOSTILE GOVERNMENT CONSULATES.

8. MILITARY INSTALLATIONS.

9. PARA-MILITARY Team CAMPS

FIGURE #6
ORGANIZATIONS AND TeamS

1. Local or national political party teams, or parties that have goals, beliefs or ideologies contrary or in opposition to the National Government.

2. Para-military organizations including student teams, police, military and veterans, or ex-fighter teams that are hostile towards the National Government.

3. Teams or hostile organizations whose objective is to create dissention or cause restlessness among the civilian population in the area of operations.

4. The central offices of these hostile organizations according to what the Commander of the Armed Forces says will be immediately neutralized. Personalities related with these offices will be arrested and detained.

5. Teams that operate undercover or clandestinely and their infrastructure.

6. Intelligence networks.

FIGURE #7
DOCUMENTS AND MATERIALS

1. Files at bases, training centers and enemy intelligence schools.

2. Court files (Judicial), prisons, police, and the political administrative executives.

3. National intelligence agencies' files, para-military organizations, and the enemy's secret police agencies.

4. Products or other materials that, if left unguarded could provide support to the enemy guerrilla in the area.

5. Special war materials:

a. Chemical war products

b. Harmful materials

c. New combat products

d. Rockets and rocket control centers

e. Airships

f. Charts and maps warehouses

g. Communication equipment, including radios, radars and electronic equipment.

CHAPTER XXV]
NEUTRALIZING CI TARGETS

INTRODUCTION:

When identifying the potential CI target, those are categorized by their corresponding types. It is imperative to know not only the identity of the target or the team, but also all the possible history information and functions of the target. Experiences have shown us that a follow-up of a specific target, the best methods are traps and intercept tactics.

GENERAL FACTS:

A. Determine what Target is going to be neutralized.

B. Analyze the CI target work sheet (SEE FIGURE #1) to be able to identify:

1. The target that has been assigned to your CI team (columns 2 and 5)

2. The target localization (column 4).

3. The necessary requirements for this coordination (column 6).

C. Determine the method for neutralization of personalities:

1. Select the method to neutralize personalities:

a. Place the identity of the target in the black, grey and white lists (REFER TO CHAPTER XXIII).

NOTE: Placing the target identity in the above-mentioned lists do not neutralizes him if the target is "undercover" or "clandestine", but it constitutes the first phase of this type of neutralization and allows the friendly forces to detain the target if they find him in the area of operations.

b. Carry out the investigation operations and or approach and search and review to segregate, identify and detain the target personalities.

[REFER TO CHAPTER XXIV, DETECTING CI TARGETS, FIGURE #1--CI TARGET WORK SHEET)

c. Carry out the psychological operations against the personalities:

1) Carry out the propaganda operations to discredit the target.

NOTE: Operations of this type must be prepared in detail and coordinated through the G5 (Civilian Affairs).

2) Carry out operations so as to make the target supervisors loose trust in him.

3) Carry out operations so that the enemy believes that his agent(s) has been uncovered or committed.

d. Carry out Deceit/conceal operations. Neutralization through deception could work with the use of false information to confuse the target.

e. Neutralize the personality target through the capture, detention or the exile.

f. Use the population control and other resources:

1) Use controls to locate and capture the target, such as:

a) Search all persons in the target's area.

b) Give identity badges to the population.

c) Impose rationing of resources, such as, provisions, the food, etc., and give the population rationing cards.

NOTE: The targets that are of CI interest will try to avoid all these controls so as to avoid been captured or identified. Persons that do not have the badge in their possession or the rationing card, automatically will become suspicious.

2) Use controls to limit or slow down the movements of the target, such as:

a) Requiring official passes to access specific areas.

b) Implement a curfew which will restrict all movement during specific hours of the day.

c) Use restricted areas to deny the target to have access to certain activities.

2. Select methods to neutralize the teams. The same methods that are used to neutralize the personalities could be used for the teams. An additional method is to infiltrate an agent within the infrastructure of a team to spread rumors and false information.

3. Select a method to neutralize the installations:

a. Carry out approach, search and review operations to:

1) Segregate and contain the persons or teams in the particular installation or area.

2) Investigation, identification, and detention of a CI target.

b. Carry out combat operations to:

1) Segregate and contain the installations.

2) Detain the occupants.

3) Destroy the installation.

c. Carry out deception and conceal operations that cause the CI target to change the direction of his intelligence collection and to prevent him to concentrate with his main mission.

3) Select methods to neutralize documents:

a. The two basic methods to neutralize documents are:

1) Capture
2) Destruction

b. Any of the two methods could be carried out using the operations of review, investigation and combat mentioned above to effectively neutralize the documents and so prevent the enemy from using them.

D. Determine the operational requirements:

1. Determine the personal requirements (How many persons you need for the operation):

a. Determine the number of persons

b. Determine what qualifications and skills will be needed to fulfill the mission (interrogation agents, interpreters, etc.)

c. Determine what special support you need for the mission:

1) Support from the combat troops to close the area where the search and review operations will take place.

2) Military police to give support during the review operations.

3) Determine (if possible) if the installation area is mined or if it has traps (booby traps).

4) Determine what other additional support you may need.

2. Determine the team requirements:

a. Identify the arms that the teams will need to carry out the review and detention.

b. Identify what type of communications you will use.

c. Determine if you will need any codes or special key words.

d. Identify what transport support you will need.

e. Identify how you will transport the targets, or how you will evacuate the area.

3. Determine the time frame:

a. Determine how much time you will need to carry out the neutralization.

b. Identify the ideal time to carry out the attack against the target.

c. Determine if vigilance is needed and if there is enough time to carry out the same.

d. Determine on what date should the mission be completed.

E. Prepare the operational plan:

1. Coordinate with the appropriate commanders to get the support personnel.

2. Arrange the procurement of the specialized team.

3. Procure the official funds for the operation.

4. Procure the communication equipment.

5. Coordinate with the combat commanders in the area the whereabouts of the target.

a. Inform the commander when, where, what and how the operation will take place to avoid conflicts in your responsibility area.

b. Make arrangements for any assistance you may need while in that area.

c. Coordinate the support of (short and long arms) in case it would be necessary.

6. Guide the team over the concept of the operation. Make sure that all the members of the team are aware of their responsibilities.

7. Guide the support troops:

a. Explain in detail the role they will play in the operation.

b. Indicate if they need arms or specialized equipment.

c. Emphasize the need to fulfill the time frame requirements.

F. Carry out the operation:

1. Move towards the target.

a. Carry out a final check to make sure that all the participants understand their responsibilities.

b. Carry out a final coordination if necessary.

1. Safeguard the target:

    a. Make sure that the troops are in their assigned positions.

    b. Carry out the review and detention.

2. Dispose of the target:

    a. Arrange the transfer of the target personnel and or the documents.

    b. Destroy the target installations.

CHAPTER XXVI

OBSERVATION AND DESCRIPTION

INTRODUCTION:

Our ability to perceive depends upon our innate ability, experience and the training in regards to our surroundings and the environment. You must keep in mind that the word perceive means to see and understand.

GENERAL FACTS:

a. Definition: OBSERVATION: Is the ability to recognize what is happening around us and the environment. This is attained through the maximum use of the five senses. Carrying out a detailed observation allows a person to remember any object, or situation in a complete, clear and exact manner.

b. Observation requires a mental effort to identify, analyze and relate what is happening in our surroundings and the environment.

c. It is a normal thing that a person perceives or understands only that which interests him or what does not require much effort. Example:

(1) Women, in general, are more interested in colors, since their physical appearance depends on the exact combination of colors, therefore, a woman may have more knowledge in describing something she saw~~, although, only~~ even for only a few seconds. She knows the different colors better and could bring an exact description of what she saw.

(2) In contrast, men normally do not know colors well, or do not pay much attention when they observe them. Men normally remember the basic colors. If a man observes an automobile involved in an incident and wishes to describe it he will probably say "it was a blue automobile", but if a woman makes the same description about the same automobile, maybe she will do it in this manner: "it was a light blue automobile, with black and white trims". This does not mean that all mean and women are the same, but it is something that happens often and could be considered as a patter in regards to observation.

d. To train in observing with exactness the CI Special Agent (SA) must:

(1) Practice continually and in detail to recognize what happens in his surroundings and environment and in that manner try to observe and understand the personalities, situations, objects and incidents.

(2) Replace the casual observations wit the studies and detailed observations.

(3) Train yourself and practice estimating:

a. The time (hours)
b. The speed of an object that is moving
c. The distance

(4) The SA must be familiar with colors, the variety of colors, and the intensity of the light.

(5) The SA must have the ability to observe objects and incidents in such manner that it will become potential evidence in an investigation.

e. The SA must keep in mind that his senses could fail, and he should know that not all persons will give a detailed description of what was observed, although they are telling about the same incident. The SA must know that the witnesses are telling the truth, but that each person sees things in their own way.

f. To become an expert observer the SA must learn to pay attention and concentrate in particular details in the face and characteristics of an object or scene.

g. When the SA questions a witness about an incident, his questions could be addressed only about what the person remembers and not make suggestions that could influence the description the witness gives.

h. The power to listen well is also required in training. The SA could train his "ear memory" practicing to listen the conversations intently with the purpose of obtaining the greatest amount of information possible. One particular way is to have the ability to listen to sermons in church, school, political meetings, or any speech in a way that after listening to these speeches the SA could later write down in a paper what he listened to.

i. The visual observation training does not require that the SA intently observes all and remember each face or each scene, but, he must concentrate in such details that could be useful in his investigations.

j. Functions of the senses during the observation:

The exactness of an observation will depend upon the senses used to make the observation. You could trust some senses more that others, and the SA must take this into consideration when evaluating their observations. The senses that are used during the observations are:

(1) VISUAL: It is considered as the most precise sense. With just observing some characteristics of a person the SA could complete the image with known facts.

(2) HEARING: This is the most objective sense. When making and observation based in the sound there is not always precision. Frequently, you do not know the origin of the sound or the distance from where it came. The variety of sounds also are difficult to describe. When listening to a sound, the witness normally tries to associate it with some other known sound so as to make a comparison later on.

TACTILE This ~~is a sense? I thought the fifth sense was~~ feel...

(3) TACT: In most people, the sense of tact is not well developed and it must be considered as a limited means of perception. Without the help of a visual perception the sense of tact could confuse us, in such way that an observation in the dark using the sense of tact could be very doubtful. Nevertheless, the sense of ~~tact~~ of the blind persons is well developed.

feel

(4) SMELL: The sense of smell is not to be trusted much. Many things have the same smell and for that reason an observation based on this sense must not be taken very seriously.

(5) TASTE: The sense of taste is not very trustworthy since this sense is very personal and the objective observation of taste is easily replaced by the person's individual sensation.

k. Psychologists indicate that:

(1) 85% of what we learn is through the visual sense.
(2) 13% is learned through the sense of hearing.
(3) 2% is through the sense of tact, smell and taste.

l. Psychological elements of observation:

The SA must know both elements of observation and the observation's psychological obstacles so as to properly evaluate an observation.

m. The observation process in order of occurrence is:

(1) The SA must have the ability to obtain a complete physical description of a person in a few seconds. This ability could be acquired through:

a) Knowledge of the meaning of words used to describe the characteristics.

b) Practice the description of one or two characteristics, such as the eyes and the nose, of different persons and continue this until all the characteristics have been completely studied.

c) Train to define the descriptions in a precise order. Example: from the head to the feet (hair, forehead, ears, eyes, etc.)

n. The SA does not always have time to obtain a complete description of a person, in this case he must concentrate in the following:

(1) Outstanding characteristics, such as moles, scars, lack of an arm, leg or other limbs.

(2) Height
(3) Built
(4) Weight
(5) Age
(6) Race
(7) Sex
(8) Eyes
(9) Hair
(10) Complexion
(11) Nationality or citizenship
(12) Clothes

CHAPTER XXVII

PLANNING AND CONDUCTING A MOBILE (ON FOOT) ~~VIGILANCE~~ SURVEILLANCE ! FIXED VIGILANCE AND PATROL CAR VIGILANCE

INTRODUCTION:

As a counter intelligence (CI) Special Agent (SA) you must know how to plan and conduct a vigilance. It is probable that during your career as a SA you will be assigned to missions to conduct a vigilance. It is your duty to establish the personnel, time and equipment that will be needed to carry out this mission.

GENERAL FACTS:

1. Determine the vigilance objectives:

a. The vigilance is an investigative tool that consists of keeping a person, place or target under physical or technical observation to obtain evidence or information pertaining to an investigation or CI operations.

b. When more simple methods and financial expenditures have not been successful, the vigilance is used to fulfill the specific objectives of the investigation. The objectives of vigilance include:

(1) Establish the identity of the person involved in activities of interest to CI.
(2) Detecting ilegal activities that fall under the jurisdiction of CI section.
(3) Obtain information to use in an interrogation.
(4) Develop leads for future investigations.
(5) Confirm or refute information.
(6) Obtain admissible evidence in a legal manner.

[page missing]

d. Detailed description of the name and addresses of associates, contacts and relatives of the SUBJECT.

e. Professional training of the SUBJECT in the countervigilance techniques (Figure 1).

FIGURE 1
COUNTERSURVEILLANCE

SUBJECT ACTIONS	COUNTER MOVES
Using convoy techniques	Using reserve personnel so they be aware of the convoy techniques
Changing direction many times in a short time	Constant change of watch persons
Re-tracing a course	Constant change of watch persons
Using the reflection on windows	Allow quite a distance and take up innocent actions, such as passing the SUBJECT and entering a store
Using baits (throwing paper or similar objects) and observe if any person picks it up	Use reserve personnel to extract the articles an hour later
Changing the pace as you walk	Maintain harmony with the area and act in a natural way
Using public transportation and immediately getting off	Maintain at least one watch person without climbing on public transportation
Getting off public transportation in a deserted area of	Maintain the vehicle or get off and walk in the opposite direction the SUBJECT
Climbing up various public transportation in succession	Using support vehicles

4. Conduct a study of the area to obtain and analyze detailed information of the place where the vigilance took place. Consider the area where the SUBJECT lives, works or spends time.

a. Obtain a map and take notes of:

1) Road constructions
2) Police control points
3) One-way streets
4) No outlet streets
5) Other articles of potential interest (Shopping centers, markets, etc.)

b. Identify the nature, place, structure and type of building that is most frequently found. Put emphasis in:

1) The residence of the SUBJECT.
2) The working place of the SUBJECT.

c. Study the population of the area to identify particular or potential problems.

1) Race
2) Custom and cultural habits
3) Religion
4) Language
5) Reaction of the people to strangers

d. Identify the traffic pattern

1) Change of workers
2) Movement of vehicles

a) One-way streets
b) Changing directional lines
c) Congested areas
d) Zone considerations (commercial, residential or industrial)

e. Identify the public transportation systems including:

(1) Type (bus, taxi, railroad)
(2) Tolls (cash or special coupons)
(3) Timetable
(4) Loading and unloading places

f. Review the local laws

(1) Identify the local laws and their impact in the personnel and method regarding vigilance.

(2) Identify the application methods.

(3) Identify the local police agencies, including their appearance.

g. Obtain the weather reports during your vigilance.

h. If possible, conduct a search of the area.

5. Prepare a vigilance plan that includes all the operational considerations and instructions to make sure that the objective of the watch is achieved. The plan must be detailed to avoid wrong interpretations, but it must not be so restricted that it eliminates flexibility and the initiative of the individual watch person.

NOTE: The vigilance plan could be formal or informal, oral or written, depending upon the circumstances and time availability.

a. Identify the personnel requirements.

(1) Identify the number and type of persons that would be required.

(2) Select qualified personnel to participate in the vigilance. Main qualifications include:

(a) Previous experience in conducting a vigilance.

NOTE: It is essential that a maximum number of personnel have previous experience in conducting a vigilance, because operational and technical methods cannot be learned completely from a book. A person without qualification could harm the vigilance.

(b) Physical appearance that does not attract curiosity.

(c) Ability to stay without being recognized and ability to mix with his surroundings or environment.

NOTE: Select persons from the area to be used in the area where other persons will attract attention. These other persons must be used to control and supervise the vigilance of a place from a safe distance.

(d) Expedients (ability to adapt quickly to any situation)

(e) Physical vital strength and patience

(f) Detailed perception

(g) Retentive memory

b. Determine the requirements of the logistics and administrative supports.

(1) Relief vigilance personnel from other duties

(2) Obtain special documents, if required

(3) Provide financing to cover the project and for contingent financial expenses

(4) Arrange to obtain the vehicles

(5) Obtain and examine the support equipment

(6) Arrange for food and other commodities, if appropriate, for the vigilance personnel

(7) Prepare one or more cover stories to explain each presence and activities of the watch persons in a particular place

(8) Plan the relief for the watch crew

(9) Give them arms, if necessary

c. Determine the control and communication procedures

(1) Establish the control procedures

(a) Establish a central control point to direct the vigilance operations

(b) Clearly tell the watch personnel what is the chain of command from the watch man to the control point.

(2) Establish the procedures for communication.

(a) Establish radio communications, when possible, as the foremost method of communication between the operative elements and the control point.

NOTE: The use of the safe communication systems could be necessary in some circumstances.

EQUIPMENT AND PROVISIONS

- Radios
- Cameras and accessories
- Binoculars
- Tape recorders
- Books and pencil
- Maps
- Small transmitter in SUBJECT'S car
- Receiver for the transmitter
- Change of clothes

(b) Establish visual signals when the radios do not work or there are no radios available.

1 Limit the number of signals and keep them simple.

2 Visual signals must be natural gestures that do not attract attention to the watch person (Example: taking a paper from your pocket, lighting a cigarette, etc.)

(c) Establish the procedures for emergency communication.

d. Determine the specific mission that will be assigned to each group or individual watch person.

NOTE: The planning and preparation must consider all the possible contingencies that could develop during the vigilance.

6. To direct the members of the team about vigilance.

NOTE: The watch team must know as much as possible about the case so that in such way they could interpret the SUBJECT'S actions.

a. Inform the participants of the vigilance objectives.

b. Inform the participants of the type, methods and techniques that will be used in the vigilance (Figures 3 and 4).

c. Inform the participants of the role they will play in the vigilance.

d. Provide the participants with the target information and the area. Use photographs, maps, sketches to familiarize the participants completely with the target aspects and with the area that will be watched.

e. Provide additional training and preliminary training in the vigilance and counter vigilance methods.

VIGILANCE METHODS

a. A fixed vigilance is when a watch person(s) is kept in a place or fixed position to observe the activities of an specific place.

b. A vigilance in action is when the watch person(s) follow the SUBJECT from one place to another to keep the continuous observation of his activities. The vigilance in action could be:

(1) A mobile vigilance (feet)

(2) A car patrol vigilance

c. A technical vigilance is when technical visual equipment, electronic bugging equipment, and photographs are used.

d. A mixed vigilance is when there is a combination of methods mentioned above. This method is more expensive in money terms and personnel, but will give us the best result.

FIGURE 4
VIGILANCE TECHNIQUES

DISTANCE: The distance between the watch person and the SUBJECT will depend upon the circumstances and the watch person's judgement and must vary during the course of the vigilance. Normally, the more people there are in the street the closer the watch person will be from the SUBJECT.

TURNING ON CORNERS: Do not make immediate turns after a SUBJECT in corners. A suspicious SUBJECT could "examine and observe" a watch person by just standing in the corner and observing attentively these persons that turn around the same corner. Making a wider turn will help keep our pose and will allow us to review the area.

CONVOY: Valuable SUBJECT(s) to a vigilance could use convoys while conducting important activities. The convoys will keep a position in the back of the SUBJECT, keeping him on view, and is alerted about watch persons. Be attentive and alert about the utilization of convoys and take appropriate action to prevent the commitment of the vigilance.

DECOYS: The SUBJECT uses a substitute of similar physical appearance so as to act as a decoy and to confuse the watch person. This is an efficient method when it is used in the residence or work place of the SUBJECT.

CLIMBING BUSES AND TAXIS: If the SUBJECT climbs a bus or taxi, the watch person "A" must try to climb the bus or taxi, but always keeping a distance behind the SUBJECT if possible.

RESTAURANT: Obtain a chair out of the direct SUBJECT'S view range, but so as you can see the SUBJECT, if possible, in a place where you could listen to the SUBJECT. Order according to the type of service ordered by the SUBJECT to be sure that you can pay the bill and leave the restaurant without loosing track of the SUBJECT.

RADIOS: The use of communication equipment must be without attracting attention to the public's curiosity. Do not bend to approach the microphone.

RECOGNIZING THE SUBJECT: The SUBJECT must be physically shown to the watch person, if possible. Study and be prepared to recognize the appearance and the SUBJECT'S mannerisms. Do not depend in the SUBJECT'S dress manner.

VIGILANCE TECHNIQUES

COMING INTO A BUILDING: The size, nature and surroundings are significant considerations to determine future actions. Small buildings, if any, could be kept under vigilance, it is not necessary to follow the SUBJECT to this building unless the SUBJECT made a contact with other persons there in the past. In large buildings, follow the SUBJECT and use the inside of the building to your advantage. Keep in mind that lazy persons attract attention.

ELEVATORS: Follow the SUBJECT to the elevator only if there are other persons and if the SUBJECT does not suspect he is been observed. Stop in the floor above or below the SUBJECT and use the stairs to get to the same floor as the SUBJECT'S. In department stores or similar buildings, the watch person could leave the elevator on the same floor as the SUBJECT. If the SUBJECT enters an elevator alone, stay in the lobby and determine the direction the SUBJECT went to by observing the floor indicator of the elevator. Use the stairs and another elevator to reach the same floor as the SUBJECT'S.

Figure 4 (cont.)

7. Conduct the vigilance using one of the methods mentioned below:

a. The method of a watchman

NOTE: Avoid this method in a moving vigilance, if possible, because it does not allow flexibility.

(1) Operate in behind the SUBJECT and in the same street.

(2) Operate in the street adjacent to the SUBJECT when it is operationally necessary to avoid the commitment of the vigilance. The circumstance will dictate if we must operate in front, behind or next to the SUBJECT. (EXAMPLE: Operate next to the SUBJECT when he turns around the corner to observe if he makes contact or enters into a building).

(3) Keep close to the SUBJECT to observe his actions.

(4) If the SUBJECT turns around in a corner and the area is not too crowded continue crossing the street in the intersection. Observe the street in the direction of the SUBJECT, write down the position and action of the person and act according to the situation.

(5) If the SUBJECT turns around in a corner that is crowded, stop in the corner, in a casual manner and observe the SUBJECT'S actions. Unless the SUBJECT is stopped in a corner, continue the vigilance in the same street.

b. The two watchmen method ("AB" method)

(1) A watchman is kept in position "A" directly behind the SUBJECT.

(2) A second watchman is kept in position "B" behind "A" or in the street next to the SUBJECT and next to him.

(3) The distance is kept according to the situation.

(4) If both watchmen are in the same street and the SUBJECT turns around in the corner, watchman "A" continues to walk in the original direction and crosses the street at the intersection. From the adjacent street, watchman "A" points out the appropriate procedures of following the SUBJECT to watchman "B".

(5) If watchman "B" is operating in the adjacent street and the SUBJECT turns around in the same corner that he is at, watchman "B" must cross the street behind the SUBJECT and take watchman "A"s position. It is not necessary to use signals because this arrangement must be established beforehand.

(6) If watchman "B" is operating in the adjacent street and the SUBJECT crosses the street in the direction of watchman "B", watchman "B" must limit his step to avoid contact with the SUBJECT. Watchman "B" must enter in a store or continue walking straight ahead, keeping visual contact with watchman "A" to look for a signal indicating his next move.

c. The three men method (The "ABC" method).

(1) A member of a group is placed in position "A" at a short distance from the SUBJECT. Watchman "A" observes with detail and writes down the SUBJECT'S actions.

(2) The second watchman is placed in position "B" behind watchman "A". Watchman "B" keeps the constant observation of actions of both watchman "A" and the SUBJECT and prepares to assume the position of watchman "A" when it is required. Watchman "B" also observes to see if there are any convoys and takes appropriate action against these convoys.

(3) The third watchman is placed in position "C" in the street adjacent and next to the SUBJECT. Watchman "C" directs the actions of watchman "A" and "B" with signals arranged beforehand and prepares to assume the watchman "A"s position if the SUBJECT crosses the street and leaves watchmen "A" and "B" alone.

NOTE: If the group of watchmen have more persons, they will follow behind watchmen "B" and "C".

(4) If the subject turns around the corner directly on the side he is walking (out of watchman "C"), watchman "A" crosses the street in the intersection and assumes the position of watchman "C" and watchman "B" places himself in position "A" and watchman "C" crosses the street and places himself in position "B".

(5) If the SUBJECT turns around the corner and crosses the street in the direction of watchman "C", it is not necessary to change positions.

(6) If the SUBJECT simply crosses the street in which he is walking, without turning around any place, then watchman "C" is placed in position "A", and watchman "A" assumes the position of watchman "C" and watchman "B" crosses the street and places himself in position "B".

NOTE: All position changes must be directed depending upon the circumstances and the watchmen judgement and they will be done in a way so as not to attract the attention of the population or the SUBJECT'S attention.

d. The progressive vigilance is used when the SUBJECT has counter-vigilance experience and it is expected that he will use any technique to avoid the vigilance.

(1) Locate the SUBJECT'S place to start (residence, office, etc).

(2) After locating this point, start to pick up the SUBJECT from any place outside out of his sight.

(3) Continue and observe the SUBJECT only at short distances on the first day.

(4) In the following days, pick the SUBJECT at the time and place where you left him the last time, and again follow him at a short distance to a new point.

NOTE: This method will be painful and slow if the SUBJECT changes his daily routine occasionally, but will eventually take the watch persons to the places and contacts that the SUBJECT wants to keep secret.

8. Write down all the observations regarding the SUBJECT and his activities. Write down in a manner that does not attract attention. The small tape recorders are a valuable tool during vigilance. Writing notes in maps or newspapers also works.

9. Carry out the fixed vigilance.

a. Establish an stationary position to avoid the SUBJECT'S detection or the curiosity of other persons. Conduct the vigilance in one of these positions:

(1) A fixed place could be used during a short term or during a stop in a mobile vigilance.

(2) With a parked vehicle in the vicinity of the target.

a) Do not park in the same place for a long time.

b) Warn the police agency if the vigilance involves parking a vehicle for a long time.

c) Do not keep the vehicle's motor running while parked. It is very dangerous (carbon monoxide could enter inside the car) and will attract attention.

d) Unplug the light inside the vehicle.

e) After parking the vehicle, you must open the door and close it, many persons unconsciously listen to determine if they open and closed the vehicle's doors right after parking.

(3) In a room or an apartment located next to the SUBJECT.

(a) This place must be one or two floors above the SUBJECT'S place.

(b) This place must be accessible to entrances that are not visible by the SUBJECT.

(c) This place must be occupied all day to avoid the entrance of non-authorized persons.

(d) The observer must seat in a dark room away from direct view of the window to get the best advantage that the shade in the room offers.

(e) Limit the number of watch persons to two or three in a position, because a larger number could attract attention.

(f) Frequently relieve the personnel to avoid fatigue.

10. Carrying out the vehicle's vigilance method:

a. The vehicle's method.

NOTE: Avoid this method in the mobile vigilance, if possible, because it does not allow flexibility.

(1) Prepare the vehicle.

(2) Operate in the back side of the SUBJECT'S vehicle.

(3) Maintain close to the SUBJECT to observe his actions.

(4) If the SUBJECT'S vehicle turns around in a corner follow him or continue crossing the intersection and make a "U" turn and continue following him. Observe the street and the direction of the SUBJECT, write down the position and persons's action, and act according to the situation.

b. The two vehicle method ("AB" method)

(1) Prepare the vehicle.

(2) The first vehicle is kept in position "A" directly behind the SUBJECT, while this vehicle must be kept at least two or three vehicles behind the SUBJECT'S vehicle.

(3) The second vehicle is kept in position "B" directly behind "A" or in the street parallel the SUBJECT'S vehicle and at his side, while receiving directions, by radio from vehicle "A".

(4) The distance is kept according to the situation.

NOTE: It is possible to keep the vigilance through the back mirror of the watch person's vehicle when traveling in front of the SUBJECT'S vehicle.

(5) Change positions of watch person's vehicles frequently to avoid that the SUBJECT recognizes these vehicles.

c. The three vehicle method ("ABC" method)

(1) Prepare the vehicle

(2) In a vigilance through vehicles using the "ABC" method, the watch person's vehicles are lined in the same manner that in "ABC" techniques for mobile vigilance (on foot). Vehicle "C" operates in a known parallel route.

(3) If the circumstances dictate it both vehicles "B" and "C" could operate in the SUBJECT'S parallel route. Change vehicles "B" and "C" frequently with vehicle "A".

(4) A watchman's vehicle could be placed in a position in front of the SUBJECT'S vehicle to avoid that the SUBJECT could recognize the watchmen's vehicles.

11. End the vigilance when:

a. The vigilance objectives have been attained.

b. The SUBJECT of a discreet vigilance knows that he is under vigilance and takes actions that indicate that he recognizes that he has been watched.

12. Prepare the vigilance reports using the Agent's Report. The report must have the following information:

a. Introduction paragraph

(1) Date and time when the vigilance started and ended.

(2) Identify the person under vigilance, if he is not the SUBJECT of the investigation.

(3) Complete identification of other agencies or person(s) that provided assistance during the vigilance.

(4) Type of vigilance

(5) Specific place or general area involved.

b. Detailed description of the SUBJECT, including his mannerisms, and defined habits.

c. Chronological details of events or activities in a narrative form or tabulation, identifying each contact and building by number (For example, Contact 1); a summary of all the conversations that were heard about the SUBJECT. Including an exact transcript, if possible.

d. Description of each contact.

e. Description of each building implied.

f. If there is a formal report, include the date, time and reasons for which the vigilance was discontinued.

g. The SA in charge of the vigilance team signs the report.

CHAPTER XXVIII

TERRORISM

INTRODUCTION:

In this chapter you may describe terrorism, the phases of the conflict under low intensity, who were the terrorists, the characteristics of the terrorist operations, the terrorist organization, the arms used by the terrorists, the security methods of the terrorist's groups.

GENERAL FACTS:

QUESTIONS TO BE COVERED IN THIS CHAPTER:

1. What are the phases of the low intensity conflict?
2. How is terrorism defined?
3. Who are the terrorists?
4. What are the characteristics of the terrorist's or rebel's operations?
5. How is the organization of a terrorist's movement?
6. What are the methods to provide security to a terrorist organization?
7. What arms are used by the terrorists?
8. What are some of the targets that are most attacked by terrorists?
9. What are some of the most common terrorist activities ?
10. What is the terrorist's goal?

BASIC DATA ABOUT TERRORISM AND REBELLION

THE REBELLION OR CONFLICT PHASES OF LOW INTENSITY:

1. PHASE I: (Latent or Incipient Insurrection) This phase rotates between the circumstances of the subversive activities is only a potential, latent or incipient threat, and situations in which the subversive incidents and activities occur frequently and in an organized way. This does not include a violent burst of activity or chaotic activity.

a. EXAMPLES OF ACTIVITIES THAT COULD BE CARRIED OUT IN PHASE I:

1) The rebels starting from a relatively weak position, plan and organize their campaign and select urban or rural areas of objectivity.

2) The open or clandestine organizations are established. If the insurrection party is ilegal, the organizations will be clandestine.

3) Psychological operations are carried out with the purpose of exploiting complaints and people's wishes.

4) Then the organization starts with a ghost government.

5) Once the party is established, they concentrate in gaining the influence of the population and infiltrating in the government, economic and social organizations, and in presenting a threat to the administrative ability of the government.

6) During the last stage of Phase I the importance of recruiting, organizing and training the armed elements is emphasized.

7) The police forces are attacked, other activities terrorist (groups) and some other military operations of less importance to try to influence additionally over the population, or to provide arms for the movement and confronting the government's ability to keep peace and order.

2. PHASE II: (Guerrilla warfare) This phase is reached once the subversive movement has gained sufficient local and external support and starts to conduct an organized guerrilla warfare, or forms of violence against the established authority.

a. EXAMPLES OF ACTIVITIES THAT COULD BE CARRIED OUT DURING PHASE II:

1) Phase I is continued and expanded. The rebel's political and military control is intensified over the territory and the population.

2) Guerrilla warfare is used in a great scale and in some areas a limited defense is mounted.

3) According to what the situation allows a rebel's government is organized in areas they dominate, and in areas that have yet to be under their control.

4) The most important military goal is the control of the greatest area. The rebels try to understand the government troops in static defense and interdiction operations and they try to destroy the communications lines and take or destroy the government's supplies and resources.

3. PHASE III: (Movement war) The situation advances from Phase II to Phase III when the insurrection has mainly changed to a movement war between the organized rebel's forces and the government forces.

a. EXAMPLES OF ACTIVITIES THAT COULD BE CARRIED OUT DURING PHASE III:

1) The activities that were initiated in Phases I and II, are continued and increased.

2) The largest units in size are used to combat the government forces and gain key geographic and political objectives that will help overthrow the government forces.

3) If the rebels try to win the military sector over and the government is overthrown, immediately they will initiate their consolidation activities. This includes removing the potential enemies, establishing additional control mechanisms and the re-structuring of society.

(4) Additional information and summary of the terrorist's personality: In general, a terrorist is a determined person who thinks that he or she is participating in a dynamic political process but that cannot distinguish the difference between the actions and moral principles; to them the objectives justify the tactics. The true terrorist is not a crazy fanatic as is commonly thought. They are hard-working persons that are prepared to give their lives for the cause. Most terrorists desire to live to see that their goals are fulfilled or carried out; to attain that objective they use persons with mental problems (crazy people) or common criminals to carry out risky missions such as murders.

b. AGE: In general the age of a terrorist is between twenty and thirty years of age. For the local groups is even adolescents. The leaders of any type of organization is commonly older (58, 40, 35).

c. SEX: For the most part in the terrorists' history, they have been predominantly males. During a period of a decade (1966 to 1976), 80% of the operations were addressed and executed by men. The role of a woman in those times was to recount (collect) intelligence, such as messengers, nurses, and the operation of safe houses. From that era on there was a dramatic change in the feminine participation in the terrorist acts. At present, the greatest part of the terrorists are still men, but with a great women participation. The participation of women in terrorist movements is due in part, to social changes, female liberation and youth's rebelliousness.

d. CIVIL STATUS: The greatest part of the terrorist organizations have a majority of single members. The accepted general figure is between 75-80% single. This reflects that marriage is considered as an operational problem for the group. Frequently the members of a terrorist group that are married break up with their family once they find themselves convinced in their group's beliefs and they follow them.

e. ORIGIN: The urban metropolitan areas constitute the source of the greatest part of the terrorist numbers.

f. SOCIO-ECONOMIC HISTORY: Normally they come from liberal party member parents. There is a preponderance of professionals, such as lawyers and doctors, but the other occupations include clergy, business executives, diplomats, government employees, police and members of the armed forces. The terrorist groups usually come from middle and high classes.

g. EDUCATION AND OCCUPATION: There is a vast majority of students and intellectuals within the revolutionary movements and their directors. The majority of the leaders have received some university education or have taken higher education courses and then some. The social and humanity degrees seem to attract many; the students rarely come up as leaders, but the universities are a field for the revolutionary movements.

h. RECRUITMENT: The universities play an prominent role in the recruitment of terrorists. They introduce anarchist and marxists doctrines and many of the student federations are controlled by radicals. The jail adds another element, although it does not play such an important role as the university's.

i. RELIGION: The terrorist tend to be atheists, devoted to violence. This does not mean that all terrorist are atheists. In Latin America's case, the catholic priest's and the nuns have carried out active roles in the terrorist operations of both sectors.

COMPARISON BETWEEN THE TWO CATEGORIES OF TERRORISTS:

	NATIONALIST	IDEOLOGICAL [millennium-oriented]
Personality:	Educated leader Idealist Activist	Same, preponderance of socially unadjusted youth
Age:	From adolescence to the 30's (leaders in their 40's)	In their twenties, thirties
Sex:	Masculine (a few active ones from the feminine sex)	Divided almost 50% women have very active roles.
Civil Status:	Single	Single
Origin:	Metropolitan area	Metropolitan areas
Socio-economic history:	Low and middle class	Middle and higher classes (leaders middle to high classes)
Education and Occupation	Varies greatly (Leaders are professionals)	University and Professional
Recruitment	Varies greatly in cities	City, University, Prisons
Religion	Varies greatly	None

TWO MAIN TERRORIST CATEGORIES: With the considerable changes that have taken place during the last twenty years, there has come into play two main terrorist categories:

a. Nationalist: They take power or cause a national revolution. The control of specific territory is their common denominator. These groups have as principal goal to take a territory as a sovereign entity. They have objectives defined in a short term and frequently make do in a practical manner to attain them.

b. Ideological: Revolutionaries and anarchists of an indefinite ideology that try to destroy the existing system. As a general rule they try to avoid to arouse any definite substitute government because this tends to divide the organization through dissention.

METHODS OF OPERATION: Terrorist operations are being carried out in a professional manner and are executed by well-trained specialized clandestine elements, particularly by international groups. The terrorist organizations are becoming bureaucratic institutions and their members are specializing in diverse areas. There is evidence of one transnational affiliation and assistance between the groups. The terrorist groups generally operate as clandestine organizations.

a. To avoid penetration and information loss about the organization, operations, techniques and plans, groups practice strict security measures. A leader is designated and guided about the mission and the support requirements.

b. Procuring even more security, frequently the members of the team do not meet but until the last rehearsal and shortly before leaving towards the place where the mission will take place. In such manner, the members of the team and the support personnel will not know the location of the target until it is necessary to carry out the mission. The identity of each member of the team will be kept in secret, even from the member themselves, by using names and false identification.

c. To increase security, a special intelligence team will carry out a detailed search of the area or the target. To increase the security even more, many targets that have been recognized will not be attacked by a reason or other, so the fact that a search has taken place does not mean that the target will be attacked. Additionally, to make the hamper or prevent the detection, they plan a greater number of attacks than they will actually carry out.

d. Urban local groups carry out their operations as an initiative of their local cells or their movement's central command.

e. Terrorists normally look to exploit the vulnerabilities, attacking targets that have a weak security stand. Terrorist operations are characterized by: "THE VIOLENCE", "SPEED", AND "SURPRISE". Terrorists reduce their own vulnerabilities to reduce the risk of the operation. If the original target is well protected, they take into consideration the degree of risk and vulnerability of the group, select another target. This does not mean that terrorist groups will not attack a high security target and risk a suicide mission if they think that could be the last resource.

TERRORISTS TARGETS: The terrorists targets are generally of two types: Symbolic or pragmatic. Targets that could serve both purposes are selected if they are available. Targets are more symbolic when terrorists are weak and vulnerable. As the movement grows, targets are more pragmatic. The definition of the two types of targets is as follows:

a. SYMBOLIC TARGETS: Symbolic targets are normally prominent members of a regime or an institution. The terrorist's acts against the target are committed in highly visible places to attract the greatest degree of attention possible and they serve as principal instrument to reduce the trust, inflict fear and provoke the repression of the latter psychological use by the movement.

b. PRAGMATIC TARGETS: Pragmatic targets include multinational corporation executives, key members of the opposition, whose selection has the purpose of coercing the group's objective so as to support the movement; to obtain resources, such as, money, supplies and arms.

TERRORIST ACTIVITIES: The activities of the terrorist groups include:

a. Murders
b. Bombs (including the use of letters and explosive packages, and fire bombs)
c. Kidnapping and taking hostages
d. Pre-meditated fires
e. Ambushes
f. Armed attacks
g. Street tactics
h. Robberies

ADDITIONAL INFORMATION ABOUT TERRORISM:

a. Terrorist goals:

1) Guide the masses not to support the government and support their movement.

2) Terrorism will give the urban insurgent a method to develop the potential for mass uprising and give the rural insurgent a method to oblige them to reduce the control of the government and to force them into the desired behavior.

3) These goals constitute the fundamental terrorist threat for governments.

LOCAL LEVEL ORGANIZATIONAL CHART

	COMMAND	
INTELLIGENCE SECTION	SUPPORT SECTION	COMBAT ELEMENTS

NATIONAL LEVEL ORGANIZATIONAL CHART

	COMMAND	
SUB-COMMAND	SUB-COMMAND	SUB-COMMAND
INTELLIGENCE SECTION	SUPPORT SECTION	COMBAT SECTION

CHAPTER XXIX

COUNTER TERRORISM

INTRODUCTION:

In the previous chapter "Terrorism" was discussed in the most important points in regards with the matter of terrorism. Now let us see what must be the government's and the Security Forces answer to the threat of terrorism.

GENERAL FACTS:

There is no country in the world that does not have or could have the threat of terrorism. The act of terrorism is very simple to carry out, but the operations of counter terrorism are not so simple. Counter terrorism requires preparation, training and a special execution: A failure will result in the loss of innocent lives and possibly a victory for the terrorists. Above all, the counter terrorist operations demand good military intelligence cooperation.

THE FIVE COMPONENTS OF A COUNTER TERRORIST PROGRAM:

a. In this space we will discuss the government actions against the terrorist activities. Before we start to discuss the components of a counter terrorist program we must mention the terrorists' goal and the fundamental threat of terrorism to governments.

1) Question: What is the terrorists' goal? And what is the government's goal?

Answer: Terrorists wish to obtain the popular support for their movement. The government wishes to keep the popular support on their side.

2) Question: Taking this terrorists' and government's goal into consideration, Who could remember what is the fundamental threat of terrorism to governments?

Answer: Terrorism will give the urban insurgent a method to develop the potential for mass uprising and give the rural insurgent a method to oblige them to reduce the control of the government and to force them into the desired behavior.

b. A government's answer to the acts of terrorism could cause even more problems if the government does not follow the procedures of a good program of counter terrorism. For that reason it must analyze carefully the needs of a good program of counter terrorism to avoid making exactly what the terrorists wish.

c. Basically, there are five components of the counter terrorism program:

1) PREDICTION: It includes the intelligence operations, and the work of analyzing the threat, the terrorists' power, and the most vulnerable targets. Our knowledge of the characteristics of terrorism and terrorism's strategy will be key parts in this job. EXAMPLE:

"From our study of terrorism we know that there are many possible targets. We also know that it is not possible to know with certainty what will be the next terrorist's targets, but using our intelligence about the terrorists and their goals, we could make a prediction about the most probable targets and this will give us more possibility to protect these targets or react quickly against the terrorists.

2) PREVENTION:

a. Eliminate the causes: It will not be possible to eliminate all the terrorism causes, but at least a government that could show the population that they are trying to better the society's condition will create an environment in which it will be difficult for the terrorists to gain much popular support.

b. DIPLOMACY: This will have much value because it will eliminate the foreign support of terrorists and their sanctuary---but it is very difficult to imagine that all governments will like to eliminate terrorism because some governments are the biggest sponsors of terrorism. (What could give examples of some countries that sponsor terrorism?)

3) DISSUASION: Block the target. Remember that terrorists like to attack targets that are not protected. As we have discussed there are so many possible targets for terrorists that we cannot get complete protection. But the analysis of terrorists could show the most vulnerable targets and then we could give our priority to those targets. Also, frequently, only in few security actions could dissuade the terrorists.

a. Physical security

b. Personal security

c. Security Operations (OPSEC)

d. It is very possible that the best way to dissuade terrorists is to find a high proportion of their detection, conviction and punishment.

4) PREPARATION: Preparing the government forces to react. INCLUDES:

a. Determining authority and jurisdiction

b. Planning the counter terrorism operations

c. Training the counter terrorism personnel

5) REACTION: The appropriate answer to the incident.

4. MILITARY INTELLIGENCE IN COUNTER TERRORISM:

a. We already know the five components of a counter terrorism program. In each one of the components the military intelligence actions are essential.

b. FUNCTIONS OF MILITARY INTELLIGENCE IN THE COUNTER TERRORISM COMPONENTS:

1) Intelligence collection

2) Intelligence analysis

3) Intelligence dissemination

c. THE MILITARY INTELLIGENCE RESPONSIBILITIES:

1) Initiate investigations

2) Confirm information

3) Obtain information sources

4) Give advice to the Commander

d. MILITARY INTELLIGENCE JURISDICTION:

1) Each country is different and you must study the laws of the country in which you work.

e. MILITARY INTELLIGENCE NEEDS:

1) The military intelligence needs in regards to terrorism are infinite. You need to obtain all the information possible about the terrorists, their targets and the surroundings in which they operate.

f. The legal aspects in regards to the terrorism acts and terrorists have to be considered taking into account that the terrorist is a criminal and that he wishes that the authorities initiate repressive actions. This is one of the tactics used by them to obtain a reaction to the government and therefore strengthen their movement.

5. TAKING HOSTAGES AND THE RESCUE OPERATION:

Since hostage taking is the most difficult type of situation, we will discuss a rescue operation in a hostage taking situation to show some details of the government's reaction to the acts of terrorism.

In this situation it is very important that the government have an appropriate reaction. The use of too much force could be worst than any reaction. Remember that often the terrorist's goal is to provoke the government to use inappropriate force. This is especially important in hostage taking cases. In such a situation the government will have to react very carefully to prevent that the terrorists could attain their goals.

There are four rules for a rescue operation:

a. The objective is a rescue mission to save the lives of the hostages--without giving into the impossible demands of the terrorists. In any action taken by the security forces, this objective has importance, even when one has to escape from some terrorists.

b. The rescue team must be of an adequate size and must only use adequate arms to combat the situation. Having too many people in the rescue group will only difficult the operation and give more targets to the terrorists. Always try to use arms that are not lethal, if possible, to avoid killing the hostages.

c. It is important to obtain and use all the intelligence possible from the terrorists, the hostages, the area, etc.

d. The rescue team must have a high degree of professionalism. It must be well prepared to fulfill its mission.

NEGOTIATION WITH THE TERRORISTS:

a. In entering in negotiations or considering entering in negotiations with the terrorists, the following are some options the government has:

1) Give into all the terrorists' demands

2) Deny all the terrorists' demands

3) Controlled negotiation so as to get additional time to take appropriate actions.

b. There are varied opinions and philosophies in regards to negotiations with terrorists; the following are among them:

1) Not to negotiate under any conditions

2) To negotiate to obtain the freedom of the hostages

3) Negotiate with the purpose of gaining additional time to take appropriate action.

CONCLUSION:

The counter terrorism operations are some of the most difficult and frustrating to military personnel. But they are also some of the most common types of operations today and could have great impact in the national life. It is important for you, as members of military intelligence corps, to understand the terrorist's operations their possible effects in the insurrection's war and the counter terrorism programs that the governments could carry out to effectively control the terrorist's threat.

CHAPTER XXX

PHYSICAL SECURITY

INTRODUCTION:

Security, as we apply it to our classified information and defense material, is a very complex theme. In order to better understand the complete theme of security, we have subdivided the theme in three parts: PHYSICAL SECURITY, PERSONAL SECURITY, and DOCUMENT AND INFORMATION SECURITY.

None of these three parts could exist by themselves. During the last chapters we introduced the other two securities; personal and documents. In this chapter we will discuss what is physical security in itself, but we wish that you always keep in mind the other two securities so that you may be aware of the relationship that exists between the three.

So that you may fulfill your security function, you may have to be better prepared for the enemy.

GENERAL FACTS:

1. EXAMPLES OF SECURITY:

   a. Physical
   b. Personal and anti-terrorism
   c. Information security
   d. Operations security
   e. Communications security
   f. Transmissions security

2. DEFINITION OF PHYSICAL SECURITY:

Physical security is defined as "The barrier system that is placed between the potential intruder and what you wish to protect. These barriers could be of five types: (NATURAL, STRUCTURAL,.HUMAN, ANIMAL, ENERGY)."

a. NATURAL BARRIERS: Are those natural topographical characteristics such as rivers, mountains, seas, ravines, cliffs, etc., that by themselves slow down or difficult the entry or access of an intruder to an installation.

b. STRUCTURAL BARRIERS: Are those barriers constructed by man, without consideration to its original intention, that could delay the intruder. Some examples of structural barriers are: walls, floors, doors, windows, locks, fences, etc.

c. HUMAN BARRIERS: The guards, managers in charge of lodging, office workers and workshops workers who intercept the intruder and what he wishes to protect.

d. ANIMAL BARRIERS: Generally dogs such as the German Shepherd, are trained and used as guards.

e. ENERGY BARRIERS: Alarms, protective illumination, any electronic devise that serves to protect an installation.

3. PRINCIPLES IN WHICH THE APPLICATION OF PHYSICAL SECURITY IS BASED:

a. The enemy's agent must have access to the information or material that interests him. The type of access depends in a number of factors, and could be done in different ways:

1) When you are considering protecting information, you should not only consider protecting the physical access, but the access to discussions about these material through the use of clandestine devices to listen [bugs]. If the enemy tries to tape a conversation about an specific theme, this is so useful to him as the original document in paper.

2) You must be careful also with the use of long-range photographic equipment to get access through openings in structures.

3) The themes discussed above could be considered also for sabotage. The sabotage agent does not have to place the device or destructive material in the place he wishes to cause damage. He could, in many ways, throw an explosive device against its target, (riffle, grenade launchers, rocket launchers, camouflaged explosives sent through the mail or with supplies), or could contaminate the fuel or oil deposits to cause damage to machinery, although they keep away from him.

4) You may consider all available resources that the enemy could access, and all these must be evaluated to determine how we could be able to counter arrest it.

b. IS THERE ANY IMPENETRABLE BARRIER?

1) ANSWER: There is no barrier that is impenetrable. If a hostile government is set to dedicate sufficient time, money, personnel, materials and imagination to cross a barrier, they may succeed.

c. SECURITY WITH DELAY DEFENSE SYSTEM:

1) Although no barrier could totally exclude an intruder, it could give a determinate delay time. It all depends upon the intruder's ability.

2) Instead of trying the exclusion through the use of just one barrier, the security could be based in a security in-depth system or accumulated delay.

3) To get optimum results it is necessary to add barrier over barrier, delay over delay, until sufficient delay time is accumulated that will allow us to control any possible penetration. This delay should be enough so that the available personnel could neutralize the intruder.

4) A fence without guards allows a short delay. If that fence is patrolled by trustworthy guards that keep it under observation within the delay time, the total delay time increases significantly.

5) In some cases it is necessary to differentiate between the need of denying access and the need to have knowledge that access has been gained. This refers to the neutralization, if a material is committed, you may take action to void its value for the enemy.

6) Physical security must be applied not just as a dissuasive means against the stealing property but also as a dissuasive means against espionage.

7) The spy only partially satisfies his purpose when he acquires information. Information looses value if the persons responsible for its custody know about the leak. Espionage does not have any value if it is revealed.

8) These considerations make the surreptitious entry the greatest danger from the CI's point of view. This makes the creation of two types of barriers necessary. One to protect those things that could be stolen and could not be neutralized and another to protect those things that could be neutralized.

9) To protect those things that could be neutralized a barrier that shows evidence of having penetrated is created. Example: (Broken window, etc.).

d. Each installation must be treated as an individual entity when planning security. The location of an installation alone will bring problems that differ from those aspects of other installations. Each one must be considered as a separate problem.

4. PHYSICAL SECURITY ASPECTS:

DISCUSSION OF DIFFERENT BARRIERS:

a. NATURAL BARRIERS

1) ADVANTAGES OF NATURAL BARRIERS

a) They provide a protection system without additional cost to the installation.

b) The difficulty to penetrate an installation increases according to the barrier.

2) DISADVANTAGES OF NATURAL BARRIERS:

a) Trees, ravines, vegetation, could serve as a hiding place to any possible intruder.

b) Installations that have as barrier a body of water could be subject to penetration through a team of divers.

3) BODIES OF WATER AS BARRIERS:

a) ADVANTAGES:

(1) When the surface of the water is calm, it offers the guards or security personnel a very extensive field view range.

(2) Water offers much resistance to a vehicle used by intruders by making it almost impossible to have rapid access to the installation.

(3) To gain access, the task of hiding a vehicle or boat without been detected by the guards or security personnel will be an obstacle to the intruder.

b) DISADVANTAGES:

(1) When the water is agitated it reduces the field of vision of the guards or security personnel.

(2) It is possible to control the movement of a vehicle or boat to keep it hidden between waves.

(3) The surface of the water reflects the light given by the illumination system. An intruder may use this situation in their favor when trying to penetrate an installation.

4) THE LAND AS BARRIER:

a) The land where the installation sits must be evaluated and considered as much from the surface access point of view as from below the surface.

b) Points to consider when evaluating the land as barrier:

(1) The looser the ground the more noise it will cause when the intruder walks.

(2) Muddy soil without vegetation is very difficult to cross and at the same time the intruder leaves their footprints.

(3) Light colored soil provides reflection and contrast so as to allow the most efficient use of natural and artificial illumination.

(4) Land that is uneven such as cliffs and ravines are difficult to cross and limit the amount of equipment and material that the intruder could introduce in the exterior perimeter area.

b. STRUCTURAL BARRIERS:

1) As explained earlier, structural barriers are man-made constructions. To remove the vegetation around an installation is also considered as an structural barrier.

2) FENCES: Fences are independent structures, generally in a vertical plane, designed for the physical and or visual control of access to external areas.

a) General facts about fences:

(1) Define the area they protect
(2) Reduce the number of guards required and facilitate the tasks of the patrol corps.
(3) Cause delay in case of an intent to penetrate
(4) Although they don't deny the access in themselves, they are a psychological obstacle to a possible intruder
(5) They deny accidental access to innocent persons to the protected area
(6) They help control the flow of vehicles towards those entrances controlled by guards

3) TWO TYPES OF FENCES:

a) SOLID: They are used to deny visual and physical access to non-authorized persons. The materials normally used are bricks, concrete, wooden boards, stone, etc.

(1) ADVANTAGES OF SOLID FENCES:

(a) They are useful when you wish to hide certain activities within the installation.
(b) They avoid the possibility of passing small items through the fence.
(c) They could be built in such manner that it would be difficult to cross them without being detected.
(d) For the most part, fences are built of stone, brick and concrete and they extend below the ground and make it difficult to the intruder to penetrate below.

(2) DISADVANTAGES OF SOLID FENCES:

(a) It is difficult to illuminate the zone around the installation because of the shadow caused by the fence.

(b) They do not allow patrols within the installation to observe the activities in the external perimeter.

(c) The installations that use solid fences have guards in towers. Tower guards are a disadvantage in itself. The towers confine the guard in a very limited area. Since the guard cannot move for a long time in the tower he does not stay alert.

b) COMPLETE VISION FENCES: Are built in such manner that they allow visual observation through the entire fence. It is designed only for the control of physical access between two areas.

(1) ADVANTAGES OF COMPLETE VISION FENCES:

(a) They allow the effective use of illumination since they do not cast a shadow.

(b) They allow the effective use of guard patrol, since they could keep the installation's surrounding area in watch.

(2) DISADVANTAGES: They allow a possible intruder to carry out a reconnaissance of the camp and could establish the installation's pattern of internal security guards.

3) PENETRATION: It is the main objective of all enemy or terrorist to attain access to the internal perimeter of an installation to carry out his mission.

4) THREE WAYS OF PASSING THE FENCES:

a) ON TOP: Most fences are not high and are easy to climb.

b) THROUGH THE MATERIAL: (If it is not a solid fence).

Many fences are built in such manner that it is easy to break or separate them in such manner that it will allow the enemy's access without leaving evidence that there was a penetration.

c) BELOW: If the fence is solid and very high, digging and penetrating below is possible.

5) CHARACTERISTICS OF FENCES:

a) The minimum height of a fence is eight (8) feet. This is due to the consideration that an average man could jump or climb that height.

b) It must be extended below the ground level.

c) If it does not extend below the ground level, the minimum space between fences and the ground must not be over two inches.

d) Support posts:

(1) Wood: Must be the best wood quality and measure at least 4 inches wide.

(2) Metal: Must be at least 2 inches in diameter. They must be placed over concrete or firm ground at a depth of three feet.

e) Protection - Upper part of the fence:

(1) All fences must have in the upper part, additional obstacles that could prevent or delay the enemy's penetration.

(2) Complete vision fences:

(a) Barbed wires are placed in metal arms that extend outward, at a 45 degree angle.

(b) Place barbed wires in metal arms in "V" shape.

(c) The arms must be two feet long with three rows of barbed wire over them.

(d) You may also use folding wiring.

(3) Solid Fences:

(a) You may use the same system as complete vision.
(b) You may add glass in the upper part.
(c) You may place sharp metal bars.

(4) DISADVANTAGES: You must understand that the barbed wire system in the upper part of a fence does not completely prevent an intruder's entry. What this system provides is delay to the intruder and is another obstacle that he should pass through.

f) GATES IN THE FENCES: The number of gates in a fence must be limited to the minimum necessary for the efficient and safe operation of an installation. Although all the gates must have the ability to be locked, when locked they must provide the same level of security that the fence itself provides. When there is considerable traffic on foot and vehicles it is preferable to provide separate gates for each type.

g) OPENING IN THE FENCES: All the openings within or below the fence (gully, sewage) that measures over 96 square inches must be sealed in such manner that they could only be penetrated from within. In the case of rivers or ravines that flow in the surroundings of the fence do not allowed this to extend over the water and it must be built parallel to the ditch. In case that fences are built through rivers or ravines, these must be dug to the river bed so as to avoid penetrations below the water.

h) MULTIPLE FENCES: Multiple fences are formed by two or more parallel fences used in conjunction to form a perimeter barrier. In addition to increasing the delay time, they tend to trap the intruder and prevents our personnel from accidentally coming in contact with the alarms or security measures imposed around the fence.

(1) The minimum rules for a fence also apply to each multiple fence unit.
(2) The multiple fences must be at least 10 feet away.
(3) The maximum distance allowed between two fences is determined by the ground, the illumination, and the guard's abilities, but it must not exceed 150 feet.
(4) A greater distance than this, prevents the fences from being completed and could be attacked by the intruder as they treat it as a separate obstacle.

6) CLEAR ZONES: The clear zones is the area of the external or internal perimeter of the installation which is free of obstacles, structures and vegetation.

CHARACTERISTICS OF THE CLEARED ZONE:

a) Must extend throughout a minimum of 20 feet in the external perimeter of the installation.
b) Must extend throughout a minimum of 50 feet in the internal perimeter of the installation.
c) Must remain free of vegetation, structures, trash or any other material that could allow the enemy to use it as hiding place.
d) There should be no trees next to a fence. The enemy could use a tree to reconnoiter the installation and to try the access over the fence.

e) It is important to keep the grass mowed around the cleared zone so that there will be no possible hiding place for the enemy.

f) Do not use the cleared zone as a storage area.

g) If you do not have an adequate cleared zone, you must increase the height of the fence.

h) If a fence is used to protect a large area, if possible, build a perimeter road that allows the car patrols and the quick delivery of reinforcements to any point of the fence.

c. HUMAN BARRIERS: (THE GUARDS AND THE GUARD SYSTEMS)

1) The physical security depends upon the use of guard systems in such a way that natural and structural barriers could be used to control and avoid the access of non-authorized personnel.

2) The guard system is the most important element of the security program of an installation.

3) FOUR BASIC FUNCTIONS OF THE GUARD SYSTEM:

a) Detect the intruders
b) Sound an alarm
c) Capture non-authorized personnel
d) Identify authorized personnel

4) TWO GUARD CATEGORIES:

a) Those whose only mission is to serve as guards in the installation. These men are trained specifically to carry out this task.

b) Those who carry out this task as a punishment or as additional task of their normal work, or it is the job that they have been properly trained for.

5) RECRUITING THE GUARDS: Due to the important role that they play, security guards must be very carefully chosen.

ELEMENTS TO BE CONSIDERED WHEN SELECTING GUARDS:

a) Experience
b) Training
c) Must be strong
d) Must be in good physical health
e) Must be trustworthy

6) TRAINING THE GUARDS:

THEMES TO INCLUDE IN TRAINING:

a) A general orientation that includes the orders and the authority
b) Instructions about the traffic control
c) Riot control
d) Personal defense
e) Arms handling including maintenance and security
f) First aid
g) Communications
h) Use of special arms
i) Plans and emergency procedures
j) Counter espionage
k) Counter sabotage

NOTE: The responsibility of the training generally falls upon one of the members of greater seniority of the guard's forces.

7) THE USE OF GUARDS:

a) The guards' barracks must be located where they could enforce maximum control over the guard's posts and the sensitive areas. They must use the following rules:

(1) In small installations with one only entrance, the barrack must be near the entrance.

(2) In large installations a centrally located barrack is preferable to facilitate the quick deployment to any dangerous point.

b) For the perimeter's security, the most effective use of guards is in fixed points that support themselves mutually. These require that each guard be visible to the one next to him, sharing therefore the responsibility of the area they protect. These posts must also be protected by the elements; such as: wind, rain, cold weather and the sun.

c) It is less costly to use the guards on foot or mounted guards. The guards could verify the barriers at irregular intervals and will make it more difficult for the intruder to penetrate the barrier.

d) No matter what method you use for the guard's service you must prepare orders for each post and patrol. These must:

(1) Must be brief and easy to understand

(2) Include instructions about all the possible contingencies in regards to actions during emergency situations

e) A guard must have sufficient time to rest if the job must be done effectively. Must, at least, be relieved every eight (8) hours. The guards in fixed posts must be relieved each four (4) hours.

8) SUPERVISION OF THE GUARDS:

a) The continuous supervision is necessary to make sure that the guards are in their posts and carrying out their security tasks. The supervisors must keep in contact with each post, at least four (4) times a day.

b) A characteristic guard force must consist of:

(1) A commander
(2) His assistant
(3) Administrative personnel

c) If guard services are given 24 hours, three shifts must be needed. Each shift has a similar organization.

d) The supervision starts with a personal inspection of all the guards before the start of their shift. Each inspection includes:

(1) Personal appearance
(2) The equipment
(3) Knowledge of special orders

9) THE GUARDS' EQUIPMENT:

a) Distinctive uniform
b) Credentials and or appropriate identification as a guard.
c) Appropriate arm
d) Additional equipment: notebook, whistles, flashlights

10) COMMUNICATIONS AMONG GUARDS:

a) Fixed posts and patrols joined by a communications network.
b) Direct telephone may be used.
c) Portable radio.
d) Emergency communications depend on messengers.
e) The vehicles must be equipped with radio-transmitters, receivers.
f) The central station must be in charge of a supervisor.
g) The patrols on foot could use radios.

d. ANIMAL BARRIERS:

1) An animal barrier consists of an animal that is used as guard system.

2) In theory, you may use many types of animals but we have limited the use to a dog, almost exclusively a German Shepherd.

ADVANTAGES OF USING DOGS AS BARRIERS:

1) Their sense of smell and hearing are much more developed than in humans.

2) They have an incorruptible character.

3) They are loyal.

4) They are plunderers by instinct, their qualities as guards are natural in him, and take precedence over their own welfare.

5) The man-dog team is the most effective method in the use of dogs as guards.

6) You may place dogs in open areas where it is necessary to limit movement.

DISADVANTAGES:

1) They lose their effectiveness if they work where there are many people.

2) You could not use it near a road, since the traffic noise will distract him and cause him to lose concentration and effectiveness.

3) They must work at least 75 to 100 yards from a road, or from areas with frequent traffic.

e. ENERGY BARRIERS:

1) An energy barrier is the use of mechanical, electric, or electronic energy to prevent or alert about an intruder's entry.

2) Two important energy barriers are:

a) Protective illumination systems
b) Protective alarm systems

3) PROTECTIVE ILLUMINATION:

a) It is used to increase the guards' field of vision, providing a visual field during the night in areas of poor or any natural light.

b) DISTINCTION OF SILHOUETTES:

(1) When the possible intruder uses dark clothes, he may hide behind the structure's shadows. To aid the guard in distinguishing these silhouettes you may:

(a) Direct additional illumination to the structure's grounds and walls.

(b) You may paint stripes or angles on the walls, fences and structures, that will allow the guard to detect movement.

c) ILLUMINATION OF ENTRANCES: This is a special task since:
(1) Provides illumination to:

(a) Inspection of passes
(b) Inspection of Identification cards or badges

(c) Inspection of vehicles
(d) Inspections of trucks and loads
(e) Illumination of the area surrounding the sentry box

(2) There must be illumination in an area approximately 50 feet around the sentry box, 25 feet as a minimum.

(3) The area inside the sentry box must be kept as dark as possible. In that manner the guard could see the persons, and the persons could not see who is the guard, nor how many guards there are inside the sentry box.

d) SENTRY TOWERS:

(1) The sentry towers must not be over 1,000 feet of distance from one another. The reason for this is that a person with normal vision only has a field of vision of 500 feet in which he could distinguish silhouettes.

(2) The sentry towers must have flood lights, in addition of providing illumination, they must also blind and surprise the intruder, disorganizing therefore the possible attack plan.

e) ILLUMINATION OF VITAL AREAS:

(1) Examples of vital areas:

(a) Communications
(b) Warfare equipment
(c) Water tanks
(d) Energy plant

(2) The vital areas that are considered vulnerable from a large distance must be kept dark.

(3) Vital areas that are vulnerable at short distance must be kept well illuminated.

(4) Other areas that must be kept well illuminated are:

(a) Inactive areas: where there is no night work, areas that provide hiding places to intruders.

(b) Buildings: Illumination around the buildings is necessary to avoid that intruders come in through low windows on the first floor.

(c) Parking area: In addition to providing a good hiding place to the intruder, is a good area for assault to employees of the installation.

f) EMERGENCY ILLUMINATION:

(1) There must be an independent-backup system of illumination when the normal energy source is interrupted. This may be:

(a) A system of floodlights that operate on batteries.
(b) A generator
(c) A central battery system

5. PERSONNEL CONTROL AND IDENTIFICATION:

a. IDENTIFICATION:

1) The most effective manner will be if the guards could personally recognize all the persons authorized to enter the installation.

2) A modified identification system could be used only at the military installations where only military personnel work. A commander could take his unit to the door and become responsible for them.

3) The artificial identification is the most widely used at present. The authorized personnel receives passes or cards where access to a determined installation or activity is authorized. These could be falsified and therefore they must be laminated and prepared with a complex background so as to make falsifying difficult.

4) They must have the photograph of the person, name, and date of birth, height, weight, hair color, color of eyes, sex, name of the installation, rank, title, and signature of the authorizing official.

5) When artificial identification is used, this must execute a rigid control over the devices used.

b. USING THE ARTIFICIAL IDENTIFICATION SYSTEM:

1) The employee receives a card or identification that they keep. When they enter the installation they show the card and come in. This system is used widely but it has its flaws. These are the loss of cards and possible falsifications.

2) In another system, two cards with the same information is prepared.

a) When the person comes to the installation, they give the card that he keeps and he receives another one to be used inside the installation. If one of the two has been altered, the guard could detect the change when he has the two cards in his hands.

6. CONTROL OF VISITING PERSONS:

a. The control over the visitors depends in how sensitive the installation is.

b. Possible visitor's controls:

1) Escorts
2) Programmed visits
3) Visitor's registry
4) Passes for visitors

7. CONTROL OF PACKAGES:

a. You must provide for the search of packages that come in or that are taken out of an installation.

b. If necessary, you may prohibit carrying packages to the installation all together.

8. PHOTOGRAPHS:

a. You must be careful in the areas where classified material is kept to avoid the taking of non-authorized photographs.

b. Generally, only photographers authorized by the information office, or by the commander of the installation could carry cameras to the sensitive areas.

9. VEHICLE IDENTIFICATION CONTROL:

a. Jointly with the personnel control, there must be a control of vehicles.

b. An identification system which identifies the vehicles with authorized access to the installation.

c. It is required that the entire personnel registers their vehicles with the guard's general headquarters.

d. When the registry is done, you may give the vehicle's owner a decal that must be placed in the vehicle's windshield.

e. The declass must be renewed annually and must be rigidly controlled.

10. FIRE-FIGHTING INSTALLATIONS:

a. Fire is one of the most effective tools used by the sabotage teams.

b. Without knowing the cause, a fire could neutralize an installation completely.

c. The security program must include the adequate installations to fight fires and a program for the prevention of fires.

d. COMPONENTS OF A FIRE-FIGHTING INSTALLATION:

1) PERSONNEL: They may civilians or military men. They must be trained adequately in combat and fire prevention.

2) ORGANIZATION: It is a function of engineers. The engineer of an installation serves as commander of the firemen's corps.

3) THE EQUIPMENT: The firemen's ability depends upon the equipment they have. To determine the type of equipment necessary, you must understand the classification of the fires:

a) CLASS A: Are those which consist of common fuels such as wood, paper, and similar materials. Water is the best element to fight such type of fire.

b) CLASS B: Are those of the oil or gas type. Water does not work to put out this type, since water spreads this type of fire. Carbon dioxide is appropriately used to put out this type of fires. Foam extinguishers are recommended.

4) ALARMS: There are two types of alarms: Central and local. They could be automatic and manual. Their placement serves to alert the fire fighters corps and the personnel at the same time.

5) RESERVE FORCES: It is advisable to have a reserve force that consists of personnel trained in the same manner as the main corps.

6) PREVENTION OF FIRES: The entire personnel in an installation has the obligation to participate in a prevention program. You must have a training program so that everyone is conscious of their responsibilities.

7) PLANS IN CASE OF FIRES: You must prepare specific instructions for the entire personnel. You assign specific responsibilities to the entire personnel that is present at the time the fire breaks out.

11. COMMUNICATIONS:

a. A security program must include provisions about communications security.

b. The communications center must be designed as a restricted area and must enforce strict control over the access to this area.

c. The communications center must be located in an area or building that could be easily defended, with some type of protection against aerial attacks.

d. The maintenance and service personnel have a very sensitive position and therefore must have the security authorization according to the sensitivity of the installation.

12. GENERAL SERVICES:

a. There must be provisions that guarantee that electricity and water services are protected adequately and there are emergency sources available:

1) ELECTRICITY: If an installation has its own energy plant this must be located in a restricted area and only authorized personnel should be allowed inside. A barricade system must be built to prevent the entrance of non-authorized personnel.

2) WATER: If the installation has its own fire fighting station, you must give the same protection as to the energy plant. You must protect the water from contaminations.

SUMMARY:

We have discussed some of the measures that could apply in an installation or activity to prevent non-authorized access to these. You must not suppose that these are the only available measures when making a recommendation to a commander during the course of an inspection or carrying out a study of physical security. The minimum rules that have been presented are preferred but are not always possible. Frequently, you may improvise to compensate for the lack of security that results when the minimum rules are not carried out.

Keep in mind that there is not such thing as an impenetrable barrier. One must not depend solely upon natural and structural barriers. The key to the good functioning of any security system is personal efficiency. The barriers that are used only serve to improve the effectiveness of the guards and make the detection of intruders more possible.

The physical security is not the only answer to the commander's problems in regards to security. Unless he has a good personnel security program and a good information security program he would not be successful in his intents to safeguard the information and the classified material of his installation. If there is a flaw in the security system, the intruder takes the necessary key to neutralize the whole security program. Remember this when analyzing an installation during a security inspection.

ANNEX A

PHYSICAL SECURITY REPORT

(Name of the group preparing the study)

TITLE: SECURITY STUDY OF (Name of the installation)

I. HISTORY:

A. The study of security was conducted during the period between (the times and dates) .

The following agents from (designation of the unit that conducted the study).

1. Last name, first name of agent(s) in charge
2. Name
3. Name

B. MISSION OF THE UNIT OR INSTALLATION:

1. The unit ______________________ has the following mission.
2. Factors that affected the level of security.
    a. Discuss the mission of the unit as it affected the required security level.
    b. Discuss the location of the unit.
    c. Discuss the number and the name of similar installations.
    d. Discuss the security classification for information and/or material.
    e. Discuss the general importance of the unit studied.

C. LAST STUDIES AND SECURITY INSPECTIONS:

1. Security study: (Date)
2. Security inspection: (Date)

D. UNIT MAPS:

1. Sketches of the unit or installation.

2. Map of buildings (Annex "A" convincing document number ______)

II. MILITARY SECURITY SITUATION:

A. PHYSICAL AND MATERIAL SECURITY:

1. Natural barriers and exterior influencing factors:

a. Topographic description

1) Location of the installation or unit.

General limits:

a) North
b) South
c) East
d) West

2) Ground characteristics

a) According its shape (flat, mountainous, etc.)

b) According to its coverage (clear, etc.)

c) According to its contents (clay, etc.)

3) Type of terrain:

a) Natural:

(1) Hills (location, height, characteristics, photographs)

(2) Ravines

b) Artificial:

(1) Canals, (location, width, depth, photograph, etc.)

(2) Water collectors

b. Immediate areas:

1) Unit, location at ____________________ areas pertaining to ____________________ surrounded by the following inhabitant groups.

a) Inhabitant groups

-- Population (distance, characteristics, etc.)

-- Settlement (main characteristic of the sector)

b) Educational establishments

-- Schools

-- Colleges

c) Social organizations

-- Number (location, distance, objectives)

-- Leaders (names, last names, identity number, place, address, telephone, etc.)

d) Industries

-- If any (description)

e) Entertaining places

-- Restaurants, billiard rooms, taverns, etc. (characteristics)

f) Crime rate in the zone

-- Common crimes in the zone

-- Police history (rubbery, crime, etc.)

g) Groups with ideologies contrary to the constituted order or power.

-- Investigations to ideologies that could affect the security of the National Unit.

h) Foreigners

-- Names
-- Occupation
-- Nationality

c. Critical zones

1) Are the following installations:

a) Generators
b) Electricity control
c) Water measures
d) Fuel deposits
e) War materiel

2. Artificial barriers

a. Perimeter barriers

1) General Facts

a) The unit borders with walls from north, south, east and west, extension, fencing, type of concrete.

b) The limits of the installation are:

-- North
-- South
-- East
-- West

2) Fences

-- The unit has barbed wire fences, etc. to the north, south, east and west, etc., describing direction, extension, type of fencing or barriers they have (include a photograph).

3) Entrances

-- There are the following entrances in the unit:

-- A door (characteristics, measures, role)

-- An entrance (characteristics, measures, role)

-- Other doors (characteristics, measures, role)

3. Human barriers:

a. Guards and security systems

1) Guard personnel

a) General description

b) Guard service

2) Inspection and control of the guard

a) Inspection system

b) System for its control

3) Use of guards

-- Positions, if there are or are not enough

4) Guard's equipment

-- Disposition of armament, ammunition, equipment, etc.

b. Control and identification of persons

1) Personnel in charge of control

2) Systems for control of persons

3) Identification cards for persons

4) Plant personnel (working inside the installation)

5) Visitors

6) Authorization to access the installation

7) Schedule of access

c. Control of identification of vehicles

1) Registry and control of vehicles

2) Visitor's vehicles (parking area)

3) Systems for inspection of vehicles, entering and exiting)

4) Illumination of perimeter (if enough, photograph)

d. Security of the inside area

1) There is no security

2) The unit has _______ (description of installations)

3) Built by_________ (description of rooms, floors, etc.)

4) The main doors to buildings are ____________.

5) The windows ________________.

6) The upper part, doors, windows, etc., (in regards to security)

4. Animal Barriers

a. If any (type and description)

5. Energy barriers
    a. Illumination system
        1) If any (characteristics)
    b. Alarm system
        1) If any (characteristics)
    c. Services
        1) Electricity
            a) Who supplies it
            b) Is it enough or not, etc.
            c) Water pressure
            d) If water supply is enough or not
            e) Uses
            f) Water tanks
            -- Description, characteristics, use, location, etc.
            g) For emergency cases, if there are any other sources or own places for collection of water.
    d. Special cases
        1) Fire fighting systems
            a) Fire personnel
                -- Plan to put out fires
                -- Distance from firemen
                -- Composition of firemen corps
                -- Equipment used
                -- Time to reach the unit if notified of a fire.

b) Fire-fighting equipment available at unit

-- If any (description and location)

c) Fire alarms

-- Description, auxiliary, etc.

d) Water

-- If the unit has water hydrants in case of fire.

e) Counterintelligence plans

-- If any

2. Plan for defense of the camp

a) If any

B. PERSONNEL SECURITY:

1. Main personnel in the unit

Infantry, military intelligence, administrative, civilians, etc.

2. Number of persons

a. Plant personnel

1) Plant number

2) Troop personnel

3) Recruited personnel

3. Civilian employees. (identification and authorization cards, schedule of entrance and exit)

a) Doctors

b) Nurses

c) Secretaries

d) Workers

e) Etc.

4. Others

a. Address of personnel in the general area.

b. Use of mobilization. (If there is any plan for mobilization of personnel in general in case of emergency)

c. Investigation

1) If there have been any suspicious sinister activity, that is, sabotage.

2) If there have been intention to cause fire.

3) Any illegal authority that has been registered.

d. Moral

1) Moral problems that affect the security

2) Military personnel accusations (when a military man reports to his superior about any comrade)

3) If there is a registry of damages or lost material

4) Hatred among military or civilian personnel

e. Personnel identification control

1) Personnel identification method

-- If none, if they intend to have one

2) Visitor's control

-- If none, if they intend to have one

C. DOCUMENT SECURITY:

1. Existing situation

Summary of percentage (%) of documents and classification (ULTRA-SECRET, SECRET, CONFIDENTIAL). If there is no existing classification of documents, if they wish to establish a system.

a. Preparation and reproduction:

   1) The sections create sensitive or classified material

   2) Precautions with paper ribbons, carbon paper, etc.

   3) Document file. (location, adequate or not)

   4) Destruction of documentation

   5) Access to sensitive dependencies or secret documents

b. Classification and marking:

   1) Markings should be placed in documents classified as:

      a) Photographs

      b) Film

      c) Recordings

      d) Letters

      e) Drawings

      f) Maps

   2) They are properly stored

   3) They are of easy access

      -- Manner in which they are stored

c. Re-classification of (classified documents)

1) If they have a higher echelon in each one of the cases

2) Registry and file of classified documentation

3) How the material is filed; ULTRA-SECRET, SECRET, CONFIDENTIAL.

4) Description of building where it is filed

5) Who files in each dependency

6) How long does it take for a person to do that work

d. Transmission

1) Verbal or written communications

2) Using military mail or other mail

3) Stations and telephone numbers and extension numbers

4) They use wire methods, such as telephone, radios, etc.

5) Messengers

a) Who are they

b) It is always the same person

c) They receive instructions for the fulfillment of their work.

e. Dissemination

1) Who authorizes the handling of classified documents?

2) If documents are taken out of the office. Who gives the authorization.

3) They keep the key to the files when they leave the office.

4) Who has that key?

5) If classified documents are taken out, if they need a receipt. If they require previous authorization from their chief.

f. Message center

1) If there is:

a) Description and functioning

b) File description

c) Well or poorly attended

2) Facilities for storage of documents

a) Manner of storage

b) File style

c) Security keys

3) Receipts:

-- System for receiving documents

4) Incineration:

a) There are systems for incineration

b) Where does the incineration takes place?

5) Evacuation:

a) Evacuation plan

b) Vehicles

c) Assigned personnel

d) Priorities

e) Evacuation place

f) Security measures

g) If the classified material is identified

D. SECURITY OF TRANSPORTATION AND MOVEMENT:

1. History

a. They is a topographic chart of the place.

b. Transportation of the installation's personnel

c. Capacity for military transportation or supplied civilians.

2. Aspects to consider:

a. Coverage measures

1) If identity of installation, unit, or part of the vehicles is known

2) Has signs, direction signs or posters

3) Vehicle or continuous transit and uniformed personnel

4) Principal or alternative roads

5) Main roads:

a)______________towards unit
b)______________towards unit

6) Alternative roads:

a)_______________.
b)_______________.

b. Personnel and or security or protection means

1) If any

2) Technical transportation security measures

3) Vehicles that are used in transporting the installation's personnel.

a) Vehicles

b) Buses

c) Civilian buses

III. PHYSICAL SECURITY

A. Deficiencies found in the Study of Physical Security, conducted previously, that could have effect over personnel security and the security of documents.

1. Deficiency: ______________________________.

Recommendation: ______________________________.

2. Deficiency: ______________________________.

Recommendation: ______________________________.

B. PERSONNEL SECURITY:

1. Deficiency: ______________________________.

Recommendation: ______________________________.

C. DOCUMENT SECURITY:

1. Deficiency: ______________________________.

Recommendation: ______________________________.

D. SECURITY OF TRANSPORTATION AND MOVEMENT

1. We recommend to give the installation:

a. Transportation vehicles

1) Buses

2) Ambulances

3) Jeeps (trucks)

4) Loading transportation

b. Coverage.

1) How could the unit cover the vehicles and their movement through a false story if possible.

2) Access roads to the installation.

-- Main entrances for vehicles, pedestrians, etc.

3) Helicopter room

-- Where it could be possible

4) Parking room

-- Owned vehicles

-- Visitors' vehicles

-- Civilian vehicles

5) Security and protection personnel for the vehicles.

IV. ORIENTATION FOR EXIT

A. All the findings and recommendations were discussed during an orientation with unit members:

(Name the participants in the group, with rank, last name, name, initials, role)

1.__________________________________.

2.__________________________________.

3.__________________________________.

V. ANNEXES:

"A"	Convincing document no. 1	Photograph
	Convincing document no. 1	Legend

"B" Physical Security:

Convincing document no. 1 Photograph

Convincing document no. 2 (Description)

"C" Personnel Security:

(Name the documents in the same manner than the ones above).

"D" Document and information security:

Convincing document no. 1 XXXXXXX

"E" Security of Transportation and Movement:

Convincing document no. 1 XXXXXXX

1. SUMMARY: (Study of Physical Security)

2. CONCLUSION:

MANUAL DE ESTUDIO

Manual 3 Spanish
of 7 manuals

ANALISIS 1

#849

Un Enfoque Ordenado
Al Análisis De Inteligencia

Análisis: La separación de cualquier entidad abstracta o material en sus elementos constitutivos; un método para estudiar la naturaleza de algo o para determinar sus características esenciales y sus relaciones. Prejuicio: Una tendencia o inclinación del punto de vista; puede ser facvorable o no favorable.

Juicio: Llegar a una decisión o conclusión en base a indicaciones y probabilidades cuando los datos no son claros; el salto de lo conocido a lo desconocido.

Teoría: Una generalización basada en el estudio de muchos casos específicos; especifica que a un conjunto dado de condiciones pertinentes le seguirán ciertas otras condiciones ya sea con certeza o con cierto grado de probabilidad.

Hipótesis: Una proposición o conjunto de proposiciones enunciadas para explicar el acontecer de algún grupo específico de fenómenos, que son afirmadas simplemente ya sea como una conjetura provisional para guiar una investigación (una hipótesis de trabajo) o son aceptadas como altamente probables en vista de los hechos estableciodos; una proposición asumida como una premisa en un argumento; una mera suposición, opinión o conjetura.

El analista puede explicar los incidentes pasados claramente, ya que las causas ya están descubiertas, pero él siempre se engaña sobre el futuro que se halla oculto.

El analista emplea su juicio para trascender los límites de la información incompleta.

UN ESTUDIO ORDENADO DEL ANALISIS DE INTELIGENCIA

INDICE DE MATERIAS:

INDICE DE MATERIAS....................................2

INTRODUCCION..3

PRIMERA PARTE: LA AUTOEVALUACION DE UN ANALISTA.........14

SEGUNDA PARTE: COMO TRAZAR UN MARCO DE REFERENCIA.......33

TERCERA PARTE: COMO DEFINIR Y REDEFINIR EL PROBLEMA ANALITICO..............................45

CUARTA PARTE: COMO GENERAR HIPOTESIS PRELIMINARES Y RESULTADOS.............................54

QUINTA PARTE: COMO OBTENER DATOS SELECTOS..............63

SEXTA PARTE: COMO EVALUAR, DESCARTAR Y SELECCIONAR HIPOTESIS..............................72

SEPTIMA PARTE: COMO PRESENTAR LOS DATOS ANALITICOS......90

OCTAVA PARTE: BUSQUEDA CONTINUA DE NUEVOS DATOS QUE PUEDAN INVALIDAR LAS HIPOTESIS SELECCIONADAS.........................108

INTRODUCCION

Las maneras de analizar la inteligencia son tan variadas como los analistas mismos, ya que, al fin y al cabo, cada cual usa un metodo ligeramente diferente. Igualmente, hay muchas maneras de enseñar como analizar la inteligencia. Este texto, que reune muchos puntos de vista y tecnicas analiticas comprobadas, ha seleccionado un enfoque particular.

Es posible que distintos analistas con diferentes niveles de experiencia deseen usar este texto en formas diferentes. El analista aprendiz (llamado de aqui en adelante analista) probablemente debe considerar el texto como un buen punto de partida. Debe leerlo en su totalidad y estar preparado para ejecutar todos los pasos. El conjunto de estos pasos representa un sistema o metodo para resolver problemas no importa su nivel de complejidad. Sin embargo, es posible que el analista experimentado no necesite estudiar el libro completo, prefiriendo usarlo mas bien como referencia. Aun asi, este texto contiene mucho material que le sera util y dara mucho que pensar a cualquier analista.

Toda la informacion o datos significativos sobre un enemigo son recolectados, evaluados y analizados para producir "inteligencia", que es necesaria para la elaboracion y ejecucion de planes, politicas y operaciones. Por otra parte, "informacion" consiste de datos "crudos" o sin evaluar derivados de observaciones, informes, rumores, fotografías y otras fuentes. La información es el ingrediente básico con el cual se forja la inteligencia, y el análisis de la inteligencia juega el papel principal en este proceso. Esencialmente, la tarea del analista es moldear todos los datos crudos útiles, descubrir su significado y extraer o crear inteligencia pertinente para transmitir a los oficiales y comandantes (llamados de aquí en adelante consumidores) como un producto de inteligencia terminada.

PRINCIPIOS BÁSICOS DE LAS OPERACIONES DE INTELIGENCIA

Aunque los objetivos de las operaciones de inteligencia varian de acuerdo con los requerimientos de las operaciones, ciertos principios básicos se aplican a todas las operaciones de inteligencia.

Primero, las operaciones de inteligencia y las operaciones tácticas o estratégicas dependen unas de las otras. El nivel de exito logrado por una unidad o una nación generalmente depende de la inteligencia que está elabore y utilice.

Segundo, la inteligencia debe ser pertinente; es decir, debe aumentar el conocimiento y la comprensión del problema bajo estudio de modo que se puedan hacer decisiones bien fundadas.

Tercero, la inteligencia debe ser oportuna. Aún la mejor inteligencia no vale nada a menos que llegue a manos del consumidor a tiempo para servir como base para tomar una acción apropiada. Es posible que al adherirse a este principio usted se vea obligado a sacrificar algo de la integridad y exactitud del producto de inteligencia. Cuando esto ocurra, debe advertírselo al consumidor de la inteligencia.

Cuarto, las operaciones de inteligencia deben ser flexibles. Estas operaciones se basan en la razon y el buen juicio. Los miembros del personal de inteligencia deben ser capaces de responder a requerimientos variables.

Quinto, se necesita imaginación y previsión para planear y ejecutar operaciones de inteligencia. Se deben evitar las políticas y planes de acción que limiten la imaginación y el vigor de las agencias de inteligencia. Igualmente, los miembros del personal de inteligencia deben ser ingeniosos, y deben elaborar y analizar toda la información útil para producir inteligencia.

Sexto, la naturaleza de la inteligencia requiere seguridad constante. Información sobre las unidades de inteligencia, las fuentes de información y el producto de inteligencia se debe negar a personas no autorizadas . Sin embargo, debemos distinguir entre la seguridad y la reserva. Las agencias de inteligencia necesitan intercambiar información e inteligencia libremente para permitir la producción del producto mejor y más oportuno.

EL CICLO DE INTELIGENCIA

La creación de la inteligencia normalmente ocurre en un ciclo de cinco pasos. Los cinco pasos son:

1. Identificar y expresar el requisito.
2. Recolectar la información.
3. Procesar la información.
4. Diseminar la inteligencia que resulta.
5. Volver a formular los requisitos y repetir el ciclo.

Este ciclo es continuo. Al mismo tiempo que se recolecta información para responder a los requerimientos actuales, otra información está siendo procesada y se está diseminando inteligencia terminada. Este texto se concentra sobre el tercero y cuarto pasos del ciclo, en los cuales los distintos fragmentos de información son localizados, evaluados y forjados para convertirlos en un producto de inteligencia. Sin embargo, antes de comenzar una discusión del tercer y cuarto pasos, repasaremos los primeros dos pasos.

IDENTIFICAR Y EXPRESAR LOS REQUERIMIENTOS

Los requerimientos de inteligencia son los datos que necesita un consumidor (tales como clima, terreno y situación del enemigo) para poder llevar a cabo su misión. El consumidor rara vez tiene suficientes recursos para satisfacer todos sus requisitos de inteligencia al mismo tiempo. Por lo tanto, los objetivos de inteligencia se disponen en orden de prioridad, y los recursos de recolección de un comando de inteligencia se concentran sobre los objetivos de más alta prioridad. El grado de prioridad asignado a un requisito debe reflejar su urgencia. Esto es mayormente una cuestión de juicio personal. Los requisitos de inteligencia pueden ser divididos en dos categorias principales--Elementos Esenciales de Informacion (EEI) y Otra Inteligencia Requerida (OIR).

Los datos sobre el enemigo y su ambiente que el consumidor necesita en un momento particular se denominan elementos esenciales de información. Por lo tanto, datos sobre las fuerzas o las características del enemigo usados por un consumidor para decidir el curso de acción a seguir serían EEIs. Las capacidades del enemigo o las características que puedan afectar pero no impedir el éxito de la misión cualificarían como Otra Inteligencia Requerida. Después que los requerimientos de EEI hayan sido satisfechos, los métodos de recolección pueden usarse para reunir información que satisfaga la OIR. En algunos casos, las agencias de recolección podrán recolectar información para OIR al mismo tiempo que los datos necesarios para satisfacer un EEI.

Los EEI y otros requisitos de inteligencia deben expresarse claramente, de modo que las agencias de recolección puedan elaborar planes especificos de recolección. Los requisitos entonces son enviados a los comandos subalternos, superiores y adyacentes para familiarizarlos con el tipo de inteligencia que necesita el consumidor. Los EEIs y OIRs son cancelados o alterados mediante una orden operativa.

RECOLECTAR LA INFORMACIÓN

El primer paso para recolectar información es idear un plan que coordine e integre la tarea de recolección. Este plan mantiene a las agencias de recolección y los centros de inteligencia informados sobre todas las actividades de recolección. Un plan de recolección típico cubre una operación entera y es revisado según sea necesario.

FUENTES DE INFORMACION

Para propositos de este texto, una fuente es la persona, cosa o actividad de la cual se obtiene la información originalmente. Las fuentes pueden estar o no bajo el control de elementos amigos.

La fuente de información a usarse es importante. Por lo tanto, para planificar la actividad de recolección se requiere estar familiarizado con las fuentes de información disponibles. Las fuentes más comunes de información de inteligencia son:

-- Actividades del enemigo.
-- Prisioneros de guerra.
-- Residentes civiles locales.
-- Refugiados.
-- Personal militar recobrado.
-- Documentos y materiales capturados del enemigo.
-- Comunicaciones enemigas por señales.
-- Informes fotográficos aéreos y terrestres.
-- Mapas, diagramas, mapas fotográficos y mosaicos.
-- Predicciones, estudios e informes del tiempo.
-- Informes de prensa.
-- Estudios y artículos academicos.

Otras fuentes de información incluyen informantes, agentes amigos e informes de inteligencia preparados por unidades superiores, subalternas y adyacentes.

AGENCIAS DE RECOLECCIÓN DE INTELIGENCIA

Una agencia es una persona u organización que explota una fuente para recolectar y procesar información.

Aquí no se distingue entre aquellas agencias que recolectan información y aquellas que producen inteligencia. Todas se consideran como agencias. Las agencias de recolección usan muchos métodos. Los más comunes son interrogación, examen de documentos, uso de observación terrestre o aérea y reconocimiento ofensivo.

SELECCIÓN DE AGENCIAS PARA LAS TAREAS DE RECOLECCIÓN

Después de definir la información que se requiere, la selección de las agencias disponibles se basa en la capacidad y la idoneidad de la agencia. Una agencia debe ser físicamente capaz de obtener la información necesaria. La tarea de recolección asignada a una unidad debe ser compatible con su misión primaria. Deben usarse unicamente aquellas agencias capaces de obtener la información.

La evaluación de la información requiere que esta información sea comparada con la información recibida de otras fuentes y agencias. Por lo tanto, la tarea de obtener cada artículo de la información necesaria se encarga a más de una agencia según su capacidad e idoneidad.

A menudo se usan las siguientes agencias de recolección:

-- Tropas de combate y de apoyo.

-- Unidades de policía militar.

-- Unidades de asuntos civiles.

-- Miembros del personal de inteligencia militar y algunos civiles.

-- Algunos miembros del personal de inteligencia civil y militar.

-- Unidades de inteligencia técnica.

-- Agencias que operan tras las lineas enemigas.

PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

El procesamiento es lo que transforma a la información en inteligencia. Este consiste de:

-- Registrar o anotar la información.

-- Evaluar o decidir la pertinencia, confiabilidad y exactitud de la información.

-- Analizar o evaluar la significación de la información con relación a la información e inteligencia ya conocidas, y entonces hacer un juicio sobre lo que significa.

EL PROCEDIMIENTO DEL PROCESAMIENTO

La información se procesa según se recibe, sin esperar a que llegue más información. La inteligencia que se deriva de esta información incompleta puede ser esencial, particularmente en casos de operaciones rapidas de contrainsurgencia y cumplimiento de la ley. Si el tiempo lo permite, se busca informacion adicional para completar, confirmar o refutar la informacion anterior. La secuencia del procesamiento depende de la naturaleza y la urgencia de la informacion, pero el primer paso generalmente es registrar la informacion. Sin embargo, para articulos urgentes, la informacion puede ser registrada al mismo tiempo que se evalua y se analiza. Los datos inutiles no son procesados. La informacion requerida inmediatamente por unidades superiores, subalternas o adyacentes puede ser diseminada antes de ser procesada en su totalidad. La informacion que no es de importancia urgente, pero si de valor en el futuro, normalmente es procesada por completo antes de ser diseminada.

La evaluacion y el analisis pueden ser instantaneos y pueden ser seguidos por una diseminacion inmediata. Por ejemplo, cierta informacion (que se considere verdadera y que proceda de una fuente confiable) puede indicar un enemigo esta por lanzar un ataque inmediato. En este caso, un informe de inteligencia se disemina tan pronto como sea posible despues de recibirlo; el paso de registrar la informacion es de importancia secundaria.

REGISTRAR LA INFORMACION DE INTELIGENCIA

Registrar la informacion facilita mas tarde la interpretacion y el analisis, y facilita la preparacion de informes de inteligencia al reunir toda la informacion util sobre un tema. Cualquier metodo que se use para llevar a cabo el registro debe ser capaz de manejar el volumen de informacion recibido y responder a las necesidades de aquellos que tienen que usarlo.

En los centros de inteligencia, el proceso de registro tiene una importancia y complejidad mayor, haciendo necesario el uso de computadoras. Algunos articulos que ayudan en el proceso de registro son:

-- Diarios oficiales de las unidades.
-- Planos de la situacion.
-- Manuales de inteligencia de las unidades.
-- Archivos de inteligencia.
-- Registros de coordenadas.

EVALUAR EL VALOR DE LA INFORMACION COMO INTELIGENCIA

EVALUACION: Este es el proceso que se usa para decidir la calidad y la exactitud de los datos, asi como la confiabilidad de la fuente o agencia mediante la cual se obtuvo la informacion.

PERTINENCIA: El oficial de inteligencia debe preguntar si los datos:

- -- Son sobre el enemigo o alguna caracteristica del area de operaciones.
- -- Se necesitan inmediatamente, y en caso afirmativo, quien los necesita.
- -- Tienen un valor presente o futuro, y en caso afirmativo, para quien.

CONFIABILIDAD: Tanto la fuente de informacion como la agencia que recolecto esta informacion son evaluadas para determinar su confiabilidad. La base principal para juzgar la confiabilidad de una fuente o agencia son sus antecedentes. Otros criterios son el entrenamiento y antecedentes de la fuente o el agente. Es bueno preguntar: "Bajo las condiciones que existian en el momento, habria sido posible que la fuente tuviese acceso a esta informacion?"

Las oficinas centrales mas cercanas a la fuente generalmente pueden juzgar mejor la confiabilidad de la informacion que proviene de esa fuente. Las oficinas superiores normalmente aceptan el juicio de las oficinas subalternas.

EXACTITUD: Para los propositos de este texto, exactitud significa la probabilidad de que la informacion sea verdadera. Para juzgar la exactitud, el analista puede formular las siguientes preguntas:

-- Es probable que el hecho o acontecimiento en cuestion haya tenido lugar?

-- Es consistente el informe?

-- Es consistente el informe con la informacion proveniente de otras fuentes o agencias?

-- Es que el informe confirma o contradice otros datos?

-- Si los datos no estan de acuerdo con informes provenientes de otras fuentes o agencias, que datos tienen las mayores probabilidades de ser correctos? El metodo mas confiable de juzgar la exactitud de un informe es compararlo con otra informacion. Bajo circunstancias ideales, el oficial de inteligencia obtiene la misma informacion de diferentes agencias y muchas fuentes.

Los escalones altos y bajos pueden diferir en su evaluacion sobre la veracidad de ciertos datos. Sin importar cual sea la fuente, la exactitud de la informacion y la inteligencia que entra es reevaluada en cada escalon.

CLASIFICACION DE LA EVALUACION: La evaluacion de la confiabilidad de cierta informacion se indica mediante una letra y la evaluacion de la exactitud mediante un numero. Las oficinas de menor rango deben hacer las evaluaciones iniciales. Las evaluaciones de la confiabilidad de las fuentes y agencias son como sigue:

A---------Completamente confiable.

B---------Generalmente confiable.

C---------Bastante confiable.

D---------Generalmente no confiable.

E---------No confiable.

F---------Confiabilidad no se puede juzgar.

Las agencias generalmente reciben evaluaciones de A, B o C.

La evaluación de la exactitud de cierta información se muestra como sigue:

1---------Confirmado por otras fuentes.

2---------Veracidad probable.

3---------Veracidad posible.

4---------Veracidad dudosa.

5---------Improbable.

6---------Veracidad no se puede juzgar.

ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN DE INTELIGENCIA

El procesamiento de la información concluye con el análisis, que es el paso en que se evalua el significado y el verdadero valor de la información. Hasta este punto, el proceso de inteligencia ha sido más bien mecánico, requiriendo buena organización, atención a los detalles y paciencia, pero poca consideración a fondo. Por otra parte, el análisis exige que el especialista en inteligencia use todos sus poderes de concentración y su facultad creadora.

PRIMERA PARTE: LA AUTOEVALUACION DE UN ANALISTA

El enfoque perceptivo en el analisis de la inteligencia, segun se describe en este libro, es un tanto diferente de otros metodos que se usan para adiestrar a los analistas. Para aprender este metodo, el analista debe comprometerse a estudiar los problemas de inteligencia quizas mas sistematicamente y con mas inventiva que antes. Por lo tanto, antes de que un analista comience a estudiar este metodo, debe llevar a cabo la siguiente autoevaluacion. Esto le dara una oportunidad de decidir: 1) por que piensa como piensa, 2) como sus prejuicios, o suposiciones limitantes, estorban su tarea analitica, 3) y cuan preparado esta para vencer ciertos obstaculos analiticos especificos.

TIPOS DE PERSONALIDAD: COMO SOMOS

El analista debe comenzar su estudio con un breve estudio de si mismo:

-- Para examinar por que se relaciona con otros y con su ambiente fisico de la forma en que lo hace.

-- Para comprender por que acepta alguna informacion o evidencia como verdadera, pero rechaza otra.

-- Para descubrir que procesos mentales usa para juzgar las motivaciones y acciones de otros.

Es importante que el analista recuerde que existen razones precisas pero mayormente instintivas por las que actua como lo hace. Una vez que el analista ha identificado sus motivaciones y preferencias, puede predecir o estimar mejor como ha de actuar, o reaccionar, ante ciertas situaciones o ciertos datos.

Por muchos años, los psicologos tales como Carl Gustav Jung han clasificado a los individuos segun su tipo de personalidad. Ellos alegan que cada infante hace cuatro selecciones instintivas sobre como ha de usar su mente. La figura uno describe brevemente estas cuatro alternativas, que se combinan para crear 16 tipos posibles de personalidades. Cada tipo tiene un punto de vista o un modo unico de tomar decisiones y resolver problemas.

Un aspecto importante del tipo de personalidad es el efecto que tiene sobre como un analista ve los datos o la evidencia. Por ejemplo, dos analistas pueden estudiar los mismos datos y hacer juicios completamente diferentes sobre lo que estos significan. Es posible que una persona haga su decision a base de como comprende los hechos en un informe, mientras que otra puede decidir unicamente a base de la impresion causada por el informe en su totalidad. En resumen, el analista que conoce el tipo de otra persona probablemente será capaz de predecir bastante bien comó esta persona tomará decisiones la mayor parte del tiempo.

Las personas actuan de varias maneras que difieren entre sí. Por ejemplo, algunas personas (extrovertidos) reaniman su espíritu y obtienen energia estando junto a otras personas. Otros (introvertidos) prefieren estar solos cuando se sienten agotados emocional o mentalmente. Algunas personas toman decisiones a base de su experiencia y de un sentido del momento presente. En comparación, otros se ocupan más de las posibilidades--de lo que puede ser--que de lo que ya es. Algunas personas prefieren métodos impersonales y objetivos de tomar decisiones, mientras que otros prefieren hacer juicios personales basados en sus propios valores. Finalmente, algunas personas prefieren tomar decisiones rapidas y "terminar las cosas", mientras que otras prefieren posponer las decisiones.

Los distintos tipos de personalidades, por tanto, no son solamente una teoría sino un instrumento practico que el analista puede usar para comprender mejor sus propias motivaciones y preferencias. Igualmente, puede usar sus conocimientos sobre estos tipos de personalidad para comprender más a profundidad las figuras enemigas claves que debe estudiar.

Extrovertidos	**Introvertidos**
Les gusta la variedad y la acción.	Les gusta el silencio para la concentración.
Tienden a ser más rapidos, los procedimientos complicados les disgustan.	Tienden a ser cuidadosos con los detalles, les disgustan las generalizaciones.
Tienen talento para saludar a las personas.	Les es difícil recordar nombres y caras.
Las tareas largas y lentas los impacientan a menudo.	No les molesta trabajar en un proyecto ininterrumpidamente por largo tiempo.
Están interesados en los resultados de su trabajo, en terminarlo y en como otras personas lo hacen.	Les interesa la idea detrás de su trabajo.
A menudo no les molesta la interrupción de contestar el teléfono.	Les disgustan las intrusiones y las interrupciones.
A menudo actuan rapidamente, a veces sin pensar.	Les gusta pensar mucho antes de actuar, a veces sin actuar.
Les gusta tener gente alrededor.	Trabajan sólos tranquilamente.
Generalmente se comunican libremente.	Tienen algunos problemas comunicandose.

Tipos Pensantes	**Tipos Sentimentales**
No muestran sus emociones fácilmente y a menudo les incómoda tratar con los sentimientos de otros.	Tienden a estar muy al tanto de otros y de sus sentimientos.
Pueden herir los sentimientos de otros sin saberlo.	Les gusta complacer a las personas, aún en cosas que no son importantes.
Les gusta el analisis y poner las cosas en un orden lógico. Pueden funcionar sin un ambiente de armonía.	Les gusta la armonia. Su eficiencia puede verse severamente afectada por discordias en la oficina.
Tienden a tomar decisiones impersonalmente, a veces sin prestar suficiente atención a los deseos de otros.	A menudo dejan que sus decisiones sean influenciadas por sus propios gustos y deseos o aquellos de otros.
Necesitan ser tratados imparcialmente.	Necesitan que se les elogie de vez en cuando.
Son capaces de dar reprimendas o de despedir a las personas cuando sea necesario.	Les disgusta decir cosas desagradables a otras personas.
Tienen una orientación más bien analítica–responden más facilmente a los pensamientos de otros.	Están orientados más hacia otras personas–responden con mucha más facilidad a los valores de las personas.
Tienden a tener una mentalidad firme.	Tienden a ser compasivos.

Figura 1. *Una descripción de las selecciones instintivas que hemos hecho para convertirnos en lo que somos.*

Tipos Sensatos	Tipos Intuitivos
No les gustan los problemas nuevos a menos que haya formas establecidas de resolverlos.	Les gusta resolver problemas nuevos.
Les gusta una forma establecida de hacer las cosas.	No les gusta hacer la misma cosa repetidamente.
Les gusta usar las técnicas que ya han aprendido más que aprender nuevas técnicas.	Les gusta aprender nuevas técnicas más que usarlas.
Trabajan más ininterrumpidamente, con una idea realista de cuanto tiempo tomará la tarea.	Trabajan en brotes repentinos de energía y entusiasmo intercalados con periodos muertos.
Generalmente llegan a una conclusión paso por paso.	Llegan a conclusiones rapidamente.
Son pacientes con los detalles de rutina.	Los detalles de rutina los impacientan.
No son pacientes cuando los detalles se complican.	Son pacientes ante las situaciones complicadas.
A menudo no tienen mucha inspiración, y pocas veces confian en sus propias inspiraciones cuando las tienen.	Siguen sus inspiraciones, sean estas buenas o malas.
Pocas veces expresan los hechos erroneamente.	Con frecuencia expresan los hechos erroneamente.
Tienden a tener aptitud para efectuar tareas que requieren precisión.	No les gusta tomar tiempo para ser precisos.

Tipos Juzgadores	Tipos Perceptivos
Trabajan mejor cuando pueden planear su trabajo y seguir el plan.	Se adaptan bien a las situaciones cambiantes.
Les gusta tener las cosas arregladas y terminadas.	No les importa dejar las cosas abiertas para alteraciones.
Pueden decidir las cosas demasiado rapidamente.	Pueden tener problemas tomando decisiones.
Les puede disgustar interrumpir el proyecto en que están trabajando para atender uno más urgente.	Es posible que comiencen demasiados proyectos y que luego se les dificulte terminarlos.
Puede que no noten cosas nuevas que deben atenderse.	Es posible que pospongan las tareas desagradables.
Sólo quieren saber los elementos esenciales que necesitan para comenzar su trabajo.	Quieren saberlo todo sobre un nuevo trabajo.
Tienden a estar satisfechos una vez llegan a un juicio sobre alguna cosa, situación o persona.	Tienden a ser curiosos y a aceptar nuevas perspectivas sobre una cosa, situación o persona.

Figura 1. *Experimento sobre evidencia causal*

PREJUICIOS: SUPOSICIONES QUE LIMITAN

Los psicólogos observan que las limitaciones en la memoria, la duración de la atención, la capacidad de razonamiento y demás, pueden afectar la habilidad de un analista para procesar evidencia y llegar a decisiones que requieren usar su juicio. Los psicólogos también dicen que estas limitaciones a menudo obligan al analista a usar técnicas de simplificación para ver, comprender y tomar decisiones a base de cierta evidencia. Estos atajos mentales se llaman prejuicios, y a menudo causan errores de juicio.

Aunque es posible que un analista pueda ver fácilmente los prejuicios de otros, no es tan probable que pueda verlos en si mismo. Sin embargo, todos los analistas los tienen y es necesario que reconozcan cómo estos prejuicios obstaculizan el análisis de la inteligencia. Además, un analista no puede vencer sus prejuicios meramente diciéndose que tiene que ser más objetivo. Después de todo, los prejuicios no siempre son el producto del interés propio o la falta de objetividad.

La fuente del prejuicio parece estar en la diferencia entre dos tipos de pensamiento--la percepción retrospectiva y la previsión. A continuación intentaremos efectuar un examen sistemático de esta importante diferencia.

Primero, la cantidad de información es mayor en la percepción retrospectiva que en la previsión, y esto afecta el proceso mental de un analista de forma especial.

Segundo, la información adicional disponible mediante la percepción retrospectiva cambia la forma en que un analista ve una situación tan naturalmente que a menudo este no se da cuenta del cambio. Cuando un analista concede que cierta nueva información aumenta significativamente su comprensión de un problema, su imagen mental cambia instantáneamente para tomar en cuenta la nueva información. Después de todo, gracias a la percepción retrospectiva, la información que previamente se consideraba importante puede volverse inútil, y los hechos que se pensaba tenían poco valor pueden considerarse cruciales.

Tercero, los psicólogos nos dicen que una vez la percepción de un analista ha sido alterada, le es difícil recordar su punto de vista anterior. Su punto de vista actual--ya sea correcto o incorrecto--ahora es parte de su manera de pensar. Y sus conclusiones anteriores sobre un asunto dado ahora estan prejuiciadas por sus pensamientos más recientes.

Por lo tanto, la presencia del nuevo punto de vista hace más difícil que el analista recuerde que otros puntos de vista, o resultados posibles (que una vez considero importante), existieron jamás. De hecho, ya no puede recordar claramente los puntos de vista u opciones anteriores, que tal vez hubieran sido más útiles para responder a la pregunta de inteligencia. Y el analista termina mentalmente favoreciendo (o prejuiciado en favor de) la opción más reciente, aunque sea tal vez inferior. Esto significa que es posible que sus juicios en materias de inteligencia no sean tan buenos como cree, ya que por causas fuera de su voluntad, ya no es capaz de comparar y evaluar sus juicios actuales con sus juicios pasados.

Cuando ocurren ciertos acontecimientos, el prejuicio puede hacer que un analista sobreestime su percepción de hasta que punto el esperaba que tal acontecimiento sucediera. Inversamente, cuando ciertos acontecimientos no ocurren, el prejuicio puede hacer que analista subestime hasta que punto esperaba que tales acontecimientos sucedieran. Dicho de otro modo, los acontecimientos generalmente parecen menos sorpresivos de lo que debieran (a base de los juicios pasados) porqué el analista ha olvidado sus estimados anteriores de lo que podría o no podría suceder.

El prejuicio también afecta al consumidor. Si el consumidor cree que un informe de inteligencia anade significativamente a su comprensión de un asunto, su imagen mental también cambia para conformarse al nuevo punto de vista. Esto significa que el consumidor inconscientemente subestimará la contribución real de la nueva información.

Este sindrome de "lo supe desde el principio", en otras palabras, lo lleva a subestimar el producto de inteligencia y creer que sabía más de lo que realmente sabía sobre el asunto.

En resumen, la gente a menudo piensa que los efectos del prejuicio se deben a la ignorancia o a la falta de objetividad. Sin embargo, en la mayoría de los casos, el verdadero culpable es la naturaleza de los procesos mentales de un analista. Por medio de experimentos psicológicos sabemos que al recibir información concluyente ocurre una restructuración instantánea pero inconsciente del modelo mental de un analista para hacer que este modelo sea consistente con la nueva evidencia.

¿Pero cómo se defiende un analista contra este proceso? Primero, puede mantener un registro escrito de todos los juicios analíticos claves que hace según avanza en el proceso de inteligencia. También puede recordarse que debe consultar este registro antes de formular conclusiones nuevas. Segundo, puede preguntarse: ¿Si hubiera ocurrido el resultado opuesto, me habría sorprendido? El consumidor puede preguntar: ¿Si este informe me hubiera dicho lo opuesto, lo habría creído? Ambos pueden preguntarse: ¿Si el resultado opuesto hubiera ocurrido, habría podido ser anticipado dada la información disponible en el momento?

LOS PREJUICIOS AL EVALUAR EVIDENCIA

La información llega al analista procedente de muchas fuentes. Cada una tiene sus propios puntos fuertes, puntos débiles, prejuicios posibles o reales y vulnerabilidad a la decepción. El hecho de que gran parte de sus datos conflijan o esten incompletos no excusa al analista de aprender lo que significan.

VIVEZA

Los psicólogos nos dicen que la información presentada en forma vivida, concreta y personal tiene un mayor efecto sobre el pensamiento de un analista que otra información presentada en forma pesada y abstracta, aunque esta ultima pueda ser mejor evidencia. En otras palabras, el impacto de la información sobre el pensamiento de un analista solo se relaciona imperfectamente con su verdadero valor como evidencia.

El criterio de la viveza tiene dos aspectos importantes. Primero, la información que un analista percibe directamente, es decir, la información que oye con sus propios oídos y ve con sus propios ojos, probablemente tendrá un mayor impacto sobre su pensar que la información que recibe de segundas manos. Segundo, los historiales y relatos tendrán un mayor impacto sobre el que datos estadísticos o resumenes más útiles.

Los acontecimientos que un analista experimenta por si mismo son más memorables que aquellos sobre los cuales meramente ha leído. Igualmente, es más fácil recordar palabras concretas que palabras abstractas. Y es mucho más fácil recordar palabras que números. En resumen, la evidencia de importancia personal presentada de forma breve, vivida, concreta y pertinente será recordada más tiempo, y por lo tanto estará más disponible para usar al tomar decisiones que los razonamientos abstractos o las columnas de estadísticas. Y es probable que se perciba que cualquier aspecto sobre el cual el analista se concentre tiene una influencia causal (más sobre este tema en la próxima sección).

Además, un historial vivido puede tener más peso que una cantidad mayor de datos estadísticos cuando un analista está tratando de llegar a una decisión por medio del razonamiento abstracto. Los datos estadísticos carecen de los abundantes detalles que evocan imagenes visuales, y por lo tanto a menudo son pasados por alto o se les da menos importancia.

Si es posible, un analista debe dejar "enfriar" la evidencia vivida antes de hacer juicios sobre esta. Debe recordar que el estudio estadístico que vió la semana pasada merece ser estudiado tan meticulosamente como la transcripción de una entrevista con un dirigente enemigo recibida esa misma mañana.

EL PREJUICIO QUE FAVORECE LA EVIDENCIA CAUSAL

Al juzgar cualquier situación, un analista tiene dos clases de información con que trabajar: evidencia especifica de un caso, e información de fondo (tal vez teórica) que delinea o describe datos sobre muchos casos relacionados. La evidencia especifica de un caso describe las características únicas del caso individual. La información de fondo (también llamada probabilidades anteriores o normas) indica que cada caso particular también es miembro de una clase genérica de muchos casos que comparten características comunes (estudie la figura dos).

Como el analista prefiere usar la evidencia causal (vea la discusión sobre la viveza), tiende a pasar por alto la información de fondo a menos que esta revele alguna relación causal que ayude a explicar el caso individual. El impulso de no hacer caso a la información de fondo (no causal) a veces es tan fuerte que es posible que estos datos no se usen aun cuando la evidencia especifica no tenga ningún valor. Esta falta de uso es contraria a los principios aceptados del razonamiento probabilista, que subraya que la evaluación y el juicio deben posponerse hasta que todos los datos útiles hayan sido evaluados.

La información de fondo que le da indicaciones al analista sobre cuales son las probabilidades en una situación

Un panel de funcionarios del departamento de personal entrevisto a un grupo de solicitantes para una vacante en el nivel administrativo intermedio. El grupo de entrevistados consistió de 30 ingenieros y 70 abogados. Los funcionarios del departamento de personal redactaron un resumen de sus impresiones de cada uno. Por favor conteste las siguientes preguntas, y escriba su estimado numérico de probabilidad en una hoja separada.

1. Jack tiene 45 años de edad. Está casado y tiene cuatro hijos. Generalmente es conservador, cuidadoso y ambicioso. No muestra ningún interés en asuntos políticos o sociales y pasa la mayor parte de su tiempo libre entretenido con sus pasatiempos, que incluyen la carpinteria casera, la navegación y resolver rompecabezas matemáticos. ¿Cuál es la probabilidad de que Jack sea uno de los 30 ingenieros en la muestra?

2. Dick tiene 30 años de edad. Está casado y no tiene hijos. Es un hombre de mucha habilidad y alta motivación, y promete tener mucho éxito en su campo. Se lleva bien con sus colegas. ¿Cuál es la probabilidad de que Dick sea uno de los 70 abogados en la muestra?

3. Harry es uno de los hombres en la muestra. ¿Cuál es la probabilidad de que Harry sea un ingeniero en vez de un abogado?

Las respuestas típicas a estas preguntas indican una posibilidad de alrededor de 95 por ciento de que Jack sea un ingeniero, una probabilidad de 50 por ciento de que Dick sea un abogado, y una probabilidad de 30 por ciento de que Harry sea un ingeniero. En tareas de inferencia como esta, la gente normalmente selecciona la respuesta que representa mejor la evidencia. Pero la mejor forma de acercarse al problema es comenzar suponiendo que existe una probabilidad de 30 por ciento de que un entrevistado cualquiera sea un ingeniero y una probabilidad de 70 por ciento de que el entrevistado sea un abogado. Esta es la probabilidad anterior antes de recibir cualquier información específica sobre los casos de Jack, Dick o Harry. Mientras más confiados estemos de que las evaluaciones del entrevistador son correctas, y mientras más fuerte supongamos que es la relación entre la personalidad, los interéses y la carrera de una persona, más peso debemos asignar a la evidencia específica de cada caso. Inversamente, mientras más bajos sean nuestros estimados sobre la confiabilidad de las evaluaciones de un entrevistador y mientras más tenue la relación entre la personalidad y la carrera, menos tendremos que desviarnos de la probabilidad anterior no importa cuanto parezca que la evidencia indique que el entrevistado es un ingeniero o un abogado, como se mostró en la pregunta 1. La respuesta apropiada a la primera pregunta es aproximadamente 50 por ciento en vez de 95 por ciento. En la pregunta sobre Dick, la evidencia dada es irrelevante, porque no sugiere que sea ingeniero o abogado; la respuesta apropiada es 70 por ciento en vez de 50 por ciento. Claramente, existe una probabilidad de 30 por ciento de que Harry sea ingeniero.

Figura 2. *Algunas ideas sobre Bunker Hill*
(continued on next page)

antes de recibir evidencia precisa sobre el caso en cuestión puede ser muy útil. Esta debe usarse aun si no explica relaciones especificas de causa y efecto. Mientras más incompleta y menos confiable sea la evidencia especifica, o mientras más impredecible la situación, más debe adherirse el juicio del analista a la probabilidad anterior.

En casos en que las probabilidades anteriores no estén claras, pueden inferirse o investigarse de acuerdo con la experiencia o la historia. En tales casos, la identificación de una probabilidad anterior es muy parecida al desarrollo de una teoría que describe la relación probable entre variables en un conjunto de ejemplos históricos similares.

Las comparaciones entre países a veces también pueden cumplir la misma función que las comparaciones de ejemplos históricos dentro del mismo país. Sin embargo, el impacto psicológico de tal comparación es diferente, y a menudo difícil de comprender para el analista porque la relación causal puede ser más remota. Sin embargo, muchos fenómenos tienen normas o probabilidades anteriores que son útiles no importa en que país ocurran los fenómenos. Sería una imprudencia por parte de un analista no revisarlos antes de hacer un juicio en materias de inteligencia.

FALTA DE EVIDENCIA

Una característica común del análisis de inteligencia es que a menudo la información clave no está disponible. Después de todo, la mayoría de los problemas analíticos se establecen a base de las necesidades del consumidor y no a base de la información disponible. La tarea del analista es encontrar la respuesta aún sin la evidencia que falta.

Bajo condiciones ideales, el analista podrá ver que evidencia falta, tomar esto en cuenta en sus calculos, estimar el efecto de los datos que faltan y ajustar su fe en su propio juicio. Sin embargo, muchos analistas son víctimas del sindrome de "ojos que no ven, corazón que no siente" y se olvidan de que hay lagunas en la evidencia.

Considere el siguiente experimento psicológico en el que se pidió a dos grupos de mecánicos diestros que analizaran por qué 100 automóviles no arrancaban. A los miembros del grupo de control se les pidió que decidieran cuantas de las 100 averías se debían a una de siete causas principales (problemas con la batería, sistéma de ignición y demás). Al segundo grupo de mecánicos también se les hizo la misma pregunta, pero solo se les dieron cuatro causas probables. El objeto del experimento era ver cuántos miembros del segundo grupo creaban una categoría de "otros problemas" para explicar los casos que no se debían a las cuatro causas que se les habían enumerado. En otras palabras, el experimento fué diseñado para ver cuántos miembros del segundo grupo se daban cuenta de que faltaban categorías. Muy pocos lo hicieron. La mayoria de los mecánicos en el segundo grupo fueron incapaces de ver y asimilar en su pensamiento que algunas de las razones porqué los automoviles no arrancaban faltaban de la lista de causas.

Los datos que faltan son una característica común de los problemas de inteligencia; y ciertamente es más difícil darse cuenta de los efectos de los datos que faltan cuando se trata con problemas de inteligencia abstractos que cuando se trata con el caso más concreto de "los automóviles que no arrancaban".

Un analista puede protegerse identificando claramente que evidencia falta y alterando sus juicios apropiadamente. También es importante que decida si la falta de información es normal o el resultado de actividades de contrainteligencia enemigas o de decepción.

DEJARSE IMPRESIONAR POR LA CONSISTENCIA

La consistencia en un patrón de evidencia tiende a aumentar la fe de un analista en un juicio que se basa en ese patrón de evidencia. Sin embargo, la consistencia puede ser engañosa. Cierta información puede ser consistente únicamente porque tiene una relación clara con otra o meramente porque es redundante. En tales casos, es posible que una serie de informes no tenga más información que cualquiera de los informes individuales en la serie.

También es posible que un analista este extrayendo información de una muestra demasiado pequeña o prejuiciada. Si la evidencia es consistente, puede llevarlo a olvidar que la información representa una muestra pequeña, y por tanto no confiable, tomada de un grupo más extenso y variado de hechos.

El analista puede protegerse un tanto decidiendo cuan representativa es la evidencia que tiene del cuerpo total de información disponible, y tomando el tiempo para aumentar su muestra mediante la investigación. Si no encuentra información adicional, sin embargo, su confianza en la veracidad de sus juicios debe ser poca, sin importar la consistencia de la muestra más pequeña.

REPETICIÓN

Los analistas que reciben grandes cantidades de evidencia deben evitar verse "adormecidos" por una presentación continua de datos aparentemente semejantes. Es posible que el analista tenga que estudiarla meticulosamente para ver "algo nuevo" que en la superficie parezca ser "más de lo mismo".

QUÉ HACER CON EVIDENCIA NO MUY CONFIABLE

Existen muchas razones por las cuales cierta información puede resultar ser no muy confiable: 1) inexactitud o prejuicio por parte de la fuente, 2) mal uso de la evidencia según esta progresaba por la cadena desde la fuente hasta el analista, y 3) confusión o mala técnica por parte del analista. Considere también que muchos de los datos que un analista usa proceden de una memoria prejuiciada. Finalmente, recuerde que aún los analistas más cuidadosos tienden a hacer decisiones sencillas del tipo sí-o-no cuando deciden sobre la veracidad de unos datos.

Como regla general, si un analista rechaza cierta evidencia por ser esta no confiable, la rechaza completamente, y probablemente no la toma en consideración en sus futuros calculos mentales. Inversamente, si la acepta, es probable que la acepte totalmente. Sin embargo, al hacer esto, está usando evidencia que es 80 por ciento confiable como si fuera 100 por ciento confiable.

Este problema tiene un aspecto adicional. Imagine un caso en el que un analista recibe un informe que decide es solo 80 por ciento veraz. Si a base de este informe concluye exclusivamente que las probabilidades de que un cierto acontecimiento ocurra son de 80 por ciento, está siendo excesivamente confiado. En terminos matemáticos, la probabilidad conjunta de que dos acontecimientos ocurran es igual al producto de las probabilidades. De modo que la probabilidad actual de que este acontecimiento ocurra es solamente 64 por ciento (que se deriva al multiplicar 80 por ciento por 80 por ciento).

PERSISTENCIA DE UNA CREENCIA BASADA EN EVIDENCIA DESACREDITADA

Los psicólogos nos dicen que las creencias tienden a persistir aún cuando la evidencia que dió base a estas creencias ha sido desacreditada. Explican que cuando la evidencia se recibe, un analista tiende a crear un conjunto de conexiones causales para explicarla. De modo que cuando la evidencia luego resulta falsa, la conexión causal, por razones inexplicables, continua siendo creible. Evidentemente la conexión causal es suficientemente fuerte por si sola para permitir a un analista a continuar creyendo que algo es verdadero aunque tenga evidencia fidedigna de que no lo es. En otras palabras, parece que una vez la información "le sueña" al analista, no puede dejar de "soñar".

Este fenómeno es particularmente alarmante cuando tomamos en consideración que un analista, además de retener creencias basadas en información falsa, puede inconscientemente rechazar evidencia nueva y exacta que impugne su falsa percepción. Por ejemplo, un estudio de 68 casos de decepción o sorpresa durante la Primera Guerra Mundial encontró filtraciones de seguridad significativas en todos los casos, pero ni siquiera un solo caso en el que una decepción o sorpresa hubiera fracasado como resultado. Una razón para esto es la habilidad que tienen los humanos para descartar datos que no se conforman a sus prejuicios. En resumen, saber que la evidencia procede de una fuente cuestionable, una fuente que puede estar tratando de engañarlo, no obliga a un analista necesariamente a reducir el impacto de la información que recibe de esa fuente.

ALGUNOS PREJUICIOS SOBRE PROCEDIMIENTO

En su papel de analista que lleva a cabo análisis de inteligencia, también es susceptible a dos trampas cognoscitivas o de percepción conocidas como Enfoque Único y Cierre Prematuro.

ENFOQUE ÚNICO: Un analista no siempre tiene que usar el mismo enfoque analítico sencillamente porque este le ha servido bien en el pasado. La clave para evitar problemas con el enfoque único es recordar que generalmente existen muchas maneras de hacer algo. De hecho, un analista podría verse en la situación de estar tratando de resolver un problema que no puede resolverse usando su método favorito.

CIERRE PREMATURO: Un analista es culpable de cierre prematuro cuando deja de trabajar en un problema meramente porque cree que ha encontrado la "solución". Siempre existe la posibilidad de que alguna evidencia crucial todavía no haya aparecido. También existe el peligro de que en casos en que los acontecimientos estén cambiando rapidamente, o en casos en que tiene lugar un acontecimiento inesperado, el analista se vea atrapado por sus juicios iniciales. Es posible que el analista entonces olvide revisar sus juicios iniciales. Por lo tanto, es mejor continuar con la investigación hasta que todas las opciones, o hipótesis, hayan sido identificadas y examinadas.

CÓMO VENCER LOS PROBLEMAS ANALÍTICOS

Para salir adelante, un analista debe ser capaz de vencer ciertos obstaculos 1) emocionales, 2) de percepción, 3) metodológicos, y 4) ambientales que impiden el análisis a fondo. Esta sección señala estos problemas y ofrece soluciones prácticas.

OBSTÁCULOS EMOCIONALES

Miedo al fracaso: Un analista no necesita, y no debe, temer al fracaso. Después de todo, a menudo puede aprender más del fracaso que del exito. Un fracaso es un excelente ejemplo negativo, si el analista es lo suficientemente maduro para aprender de sus errores y los errores de otros.

Sentirse abrumado por un problema analítico: Es natural que un analista que se enfrenta a un problema grande y complejo se sienta un tanto perdido. Pero esta sensación desaparecera cuando divida el problema en partes y entonces aborde las partes una por una.

Bajo nivel de resistencia a la incertidumbre: Al enfrentarse a un problema grande y confuso, los mejores analistas posponen hacer sus juicios hasta haber ordenado todos los aspectos del problema. Si no pueden resistir hacer juicios impremeditados, escriben rapidamente las respuestas "obvias" y las debilidades de cada una. Entonces desechan la lista y redefinen el problema, esta vez buscando un conjunto de hipótesis útiles en lugar de respuestas fáciles.

Deseo de tener éxito demasiado pronto: Los analistas que efectuan investigaciones demasiado rápido a menudo hacen errores analíticos. También desperdicían tiempo y recursos. Deben recordar que no están buscando solamente la primera solución probable, sino aquella que mejor satisfaga el requerimiento.

No suspender juicio: En una sección anterior que trataba sobre cómo tratar con evidencia no enteramente confiable, aprendimos que los analistas tienden a tomar decisiones de sí-o-no basadas en datos, hipótesis o resultados particulares. Los mejores analistas suprimen este "autocensor" no descartando ninguna evidencia antes de estudiarla cuidadosamente. Se obligan a si mismos a encontrar por lo menos un buen aspecto en cada idea o pieza de evidencia.

No expandir sus ideas: Los analistas a veces esperan que las hipótesis, ideas o soluciones aparezcan completamente terminadas. Pero esto raramente ocurre. Los mejores analistas saben que es más probable que tengan una buena corazonada cuando se les da tiempo a las ideas de incubar por un tiempo en el subconsciente. El análisis siempre exige una concentración intensa. Pero tratar de forzar una respuesta demasiado rapido puede conducir a bloqueos mentales, que retrasan el proceso analítico.

OBSTACULOS DE PERCEPCIÓN

Imponer demasiadas restricciones sobre el problema: Cuando un analista comienza a estudiar un problema de inteligencia, no debe permitirse ningunas ideas prejuiciadas sobre la naturaleza o el alcance del problema. Si le pone limites al problema demasiado temprano, puede verse "encerrado".

No aislar el problema: Por otra parte, llega un momento hacía el final de toda investigación en que un analista tiene que establecer limites. Si no, es probable que tenga problemas definiendo una respuesta. Un analista debe recordar que debe definir un problema en terminos de lo que es, así como en terminos de lo que no es.

Estereotipar el problema: Los mejores analistas nunca miran un problema desde su propio punto de vista únicamente. Tratan de mirarlo desde la perspectiva de otra persona. Los mejores analistas, al igual que los mejores comandantes, nunca tratan de decidir lo que un enemigo va a hacer en base a lo que ellos mismos harían. Los mejores comandantes y analistas aprenden sobre la personalidad del enemigo, para poder predecir que acciones probables este ha de tomar bajo presión.

Miopía funcional: Todo analista sabe que a menudo existen muchas buenas maneras de resolver un problema. El analista que se encuentre demasiado seguro usando solamente una técnica para resolver problemas debera preguntarse: ¿Pero que sucedería si. . .?

OBSTACULOS METODOLÓGICOS

No usar el mejor contexto para resolver el problema: Cuando una investigación comienza, el analista debe decidir cual es la mejor forma de enfrentar el problema:

verbalmente, visualmente, simbólicamente, matemáticamente o analógicamente. El truco está en encontrar el mejor contexto para resolver el problema. Este, como todos los otros aspectos del análisis, requiere estudio paciente e inventiva.

Adhesión rigida a la técnica original de solucionar problemas: Cada investigación oculta sus propias sorpresas, de modo que no es poco común descubrir que el problema real es algo diferente de lo que se pensaba al principio. Los mejores analistas son capaces de detectar las señales de esta evolución temprano y cambian sus estrategias para resolver el problema apropiadamente. No hacer estos cambios generalmente es una señal de ignorancia o arrogancia.

Continuar usando evidencia erronea o desacreditada: Al fin y al cabo, el analista que es intelectualmente honrado se dara cuenta cuando unos datos incorrectos lo están llevando por el camino equivocado. Por tanto, se retirará, cortará por lo sano y comenzará buscando mejor evidencia. También reconsiderará todas las suposiciones bajo las cuales había estado operando y eliminara aquellas que son falsas.

OBSTACULOS AMBIENTALES

La seriedad de resolver problemas: Un analista debe mantener un buen sentido del humor cuando trabaja, pero resolver problemas es un asunto serio sin lugar para una disposición juguetona.

Falta de apoyo: En ocasiones, el analista necesitará apoyo físico, mental, ambiental o moral; debe buscar ayuda de sus compañeros analistas y de los consumidores. Estos estarán ansiosos de apoyar el proceso analítico cuando vean que esto redundara en su propio beneficio.

EVALUACIÓN PERSONAL

A medida que los mejores analistas ascienden hacía la respuesta a un problema, pausan con regularidad para reexaminar cuan bien están efectuando su análisis. Esta evaluación personal les provee una oportunidad de cuestionar sus motivaciones, suposiciones, prejuicios y dirección general privada y honradamente.

EVALUACIÓN PERSONAL PARA LA PRIMERA PARTE

En base a los datos en la primera figura,¿qué tipo general de personalidad soy yo? ¿Cuales son mis puntos fuertes y mis debilidades? ¿Cuales son los puntos fuertes y débiles de mis compañeros analistas, mis supervisores y mis consumidores? Finalmente,¿qué se yo sobre los puntos fuertes y débiles de las personalidades y los sistémas que estoy estudiando?

¿Cuales son mis prejuicios? ¿Cómo estan estos obstaculizando mi análisis?

¿Estoy tomando nota de todos mis juicios iniciales, para poder referirme a ellos antes de hacer mi juicio final?

¿Estoy permitiendo que datos más vividos eclipsen datos menos atrayentes (pero no obstante útiles) tales como las estadisticas? ¿Le estoy dando tiempo a los datos vividos para que "se enfrien"?

¿Estoy favoreciendo datos específicos del caso sobre datos de antecedentes (tales como probabilidades anteriores o normas)? ¿Estoy usando al máximo los datos sobre casos similares en otros países?

¿He localizado todos los puntos en los cuales faltan datos? ¿He escrito anotaciones para recordarme que algunos datos faltan? ¿He alterado mis juicios para tomar en consideración la evidencia que falta?

¿Me estoy dejando influenciar demasiado por datos consistentes? ¿Me he preguntado cuan amplia es la muestra que representan estos datos?

¿He sido incapaz de ver "algo nuevo" que pueda estar encondido dentro de hechos que parezcan estar relacionados?

¿He tomado suficiente tiempo para evaluar la confiabilidad y la exactitud de la evidencia?

¿Hasta que punto he inventado justificaciones para datos que no se conforman a mis prejuicios? ¿Si cierta evidencia ha resultado no ser confiable, he rechazado no solamente la evidencia sino las conexiones causales que he creado o he usado generalmente para explicarla?

¿Me estoy limitando a un enfoque analítico, solo porqué ese enfoque me ha servido bien en el pasado? ¿Además, estoy pronto a "cerrar el caso" solo porque creo que he encontrado "la respuesta"? Tal vez todavia no he encontrado la verdadera respuesta.

Finalmente, ¿cuan bien he vencido los obstaculos emotionales, metodológicos, ambientales y de percepción a los que me he enfrentado durante mi investigación?

En resumen, efectuar las evaluaciones personales (las secciones que aparecen al final de cada PARTE) le provee al analista una oportunidad de decidir cuan bien está usando sus instrumentos analíticos y si las conclusiones que está alcanzando hacen sentido. El analista que está dispuesto a formularse preguntas tales como, "¿Realmente actuan así los lideres o sistémas extranjeros?" es menos susceptible a verse mal encaminado que el analista que se niega a formular estas preguntas.

SEGUNDA PARTE: CÓMO TRAZAR UN MARCO DE REFERENCIA

Un concepto es una idea abstracta o real derivada de instancias, características o particulares distintos. Sin embargo, para diseñar un marco de referencia sobre cierta área de interés para la inteligencia, el analista debe conocer las estructuras políticas, culturales, económicas, geográficas y de seguridad nacional de esa área. En otras palabras, las características o particulares del país o la región. Los objetivos de la segunda parte son: primero, ayudar al analista civil o militar a llevar a cabo un estudio de un área de inteligencia y, segundo, enseñarle modos de trazar marcos de referencia que lo ayuden a analizar preguntas de inteligencia sobre esa área.

GUÍA GENERAL DE ESTUDIOS

El propósito de esta guía es proveer al analista un método ordenado de recopilar datos útiles para apoyar su análisis. El bosquejo de esta guía de estudios es general, pero el analista puede subdividir los temas para producir una imagen más detallada de cualquier área de interés especial.

POLÍTICA

GOBIERNO NACIONAL

¿Cuál es el punto de vista político (internacional) del gobierno?

¿Cuenta el gobierno con el apoyo popular?

¿Cuál es el trasfondo historico del gobierno?

¿Qué lazos mantiene el gobierno con el extranjero?

¿Hasta que punto depende de una nación extranjera?

¿Cuál es la política y el comportamiento del gobierno hacía sus aliados y enemigos?

¿Dónde se encuentra la capital nacional? Cuales son los centros de poder político, militar y económico?

¿Quiénes son los dirigentes nacionales, dentro y fuera del gobierno?

PARTIDOS POLÍTICOS

¿Están formados los partidos políticos alrededor de dirigentes individuales o se basan en organizacions formales?

¿Si existe un partido dominante, es de tendencias nacionalistas o depende de lazos extranjeros?

¿Si existen partidos ilegales o clandestinos, cuáles son sus objetivos y cuán importantes son?

¿Existen facciones de oposición (violenta) dentro de los partidos políticos?

PODER DE OCUPACIÓN

¿Si el país se encuentra ocupado por un poder extranjero, cuántas personas extranjeras hay y cuál es su posición?

¿Cómo mantiene control el poder de ocupación o el gobierno actual? ¿Cómo controla y organiza al pueblo?

Se controla a la población mediante:

--Documentos personales?

--Racionamiento?

--Restricciones de viaje o movimiento?

--Toques de queda?

--Restricciones políticas?

--Restricciones religiosas?

EL PUEBLO CIVIL

POBLACIÓN

¿Cuántas personas hay? ¿Cómo están distribuidas regional o nacionalmente?

¿Cuáles son sus origenes raciales, tribales o nacionales? ¿Cuáles son sus características físicas?

¿Existen variaciones significativas de la norma?

¿Está satisfecha la mayoría del pueblo con el gobierno actual? Si no, ¿cuál es la base del descontento? ¿Cuán inclinados se encuentran hacía el cambio?

¿Qué parte de la población tiene lazos extranjeros?

¿Qué porcentaje de la población apoya o apoyaría un movimiento de resistencia?

GRUPOS POBLACIONALES

¿Cuántas de las personas viven en las grandes ciudades?

¿Cuántas viven en establecimientos rurales?

¿Cuáles son las áreas y patrones de movimiento de los nomadas?

Identifique el nivel de estratificación social. ¿Cómo están distribuidas las riquezas del país?

¿Cuántas personas han tenido una educación formal?

Describa cualquier diferencia entre la salud y el bienestar general de los varios grupos poblacionales.

¿Cuál es el papel de la religion en la vida del pueblo?

ECONOMÍA

¿Cuáles son las normas tecnológicas del país?

¿Es autosuficiente el país en lo que se refiere a recursos naturales?

¿Cuál es la estructura financiera? ¿Hasta que punto depende el país de la ayuda extranjera?

¿Cuál es la moneda local y cuánto vale? ¿Cual es la escala de sueldos? ¿Cual es la tasa de inflación?

Si existe un mercado negro, ¿cuán extenso es?

Evalue el sistéma agrícola. ¿Es adecuada la producción domestica de alimentos, o es necesario importarlos? Si se importan, ¿de dónde? ¿Cómo se paga por los alimentos importados?

Evalue el sector de la manufactura. ¿Qué demanda hay para los bienes de consumo? ¿Qué parte de los bienes manufacturados tiene que importarse? ¿Qué tipos de bienes se importan? ¿Cómo se paga por estos bienes importados?

Describa el sistéma comercial interno. ¿Cuál es el balance del comercio exterior?

Describa la situación con respecto a los combustibles y la electricidad. Por ejemplo, ¿de dónde obtiene petroleo el país? ¿Qué porcentaje de los hogares y lugares de trabajo tienen agua corriente y electricidad?

Evalue el sistéma de comunicaciones de la nación, incluyendo los teléfonos, la radio y la televisión.

Evalue los sistémas de transportación incluyendo carreteras, ferrovias, vias maritimas y facilidades aéreas comerciales.

GEOGRAFÍA

Es mejor subdividir un país y entonces analizar cada parte usando el siguiente bosquejo:

ÁREAS Y DIMENSIONES de cada subdivisión.

LUGARES ESTRATÉGICOS

¿Dónde están las fronteras, y cuáles son los nombres de los países vecinos?

¿Dónde están las defensas naturales?

¿Dónde están los puntos de entrada y las rutas estratégicas?

CLIMA

¿Cuáles son las temperaturas normales durante el año?

¿Cuál es el nivel normal de precipitación?

¿Cuáles son las direcciones y velocidades normales del viento?

¿Cómo son afectados el terreno y la visibilidad por las estaciones?

RELIEVE

¿En qué direcciones se extienden las cadenas de montañas y cordilleras? ¿Cuáles son los desfiladeros claves?

¿Cuáles son las características de los valles, selvas y planicies?

¿Qué cosas obstaculizan el movimiento a traves del país? ¿Dónde se encuentran las rutas naturales?

Localice las áreas más apropiadas para bases de guerrillas y otras instalaciones clandestinas.

HIDROGRAFÍA

¿Dónde se encuentran los ríos principales? ¿En qué direcciones fluyen?

Describa la anchura, longitud, profundidad, etc., de los ríos claves.

¿Cómo afectan las estaciones el flujo del agua?

Identifique todos los lagos, pantanos y cienagas.

COSTAS

¿Cómo afectan las mareas y las olas el tráfico maritimo?

Identifique los patrones de las corrientes marinas.

Describa la anchura, longitud, profundidad, etc., de todas las bahías y ensenadas.

VEGETACIÓN

¿Es que los bosques son naturales o cultivados?

Identifique los tipos de bosques y la vegetación a distintas elevaciones.

¿Cómo se ven afectados los bosques y la vegetación por el cambio de las estaciones?

SUBSISTENCIA

¿Qué vegetales, granos, frutas y nueces se cultivan o crecen salvajes? ¿Cuáles tienen valor en el mercado (legal o ilegal) y en que cantidad?

¿Crecen estos productos durante todo el año? Si no, ¿durante qué estaciones?

Enumere todas las clases de animales domesticados. Enumere toda la fauna silvestre, incluyendo todos los animales, peces y aves, y evalue hasta qué punto la fauna silvestre se usa como alimento.

LAS FUERZAS DE SEGURIDAD NACIONAL

Es probable que las fuerzas de seguridad nacional incluyan un ejército, armada y fuerza aérea convencionales, además de fuerzas de seguridad internas tales como la policía, agencias de inteligencia, milicias y guardias fronterizos. Las fuerzas no nacionales y de ocupación, así como las fuerzas nacionales, pueden ser analizadas usando el siguiente bosquejo:

Identifique la moral, conducta y confiabilidad política de estas fuerzas.

Determine el número de efectivos y su organización basica.

Enumere los nombres de todas las unidades.

¿Cuál es el conducto regular? ¿Cómo mantienen los comandantes control de sus fuerzas?

Evalue las cualidades de liderazgo de los comandantes claves. Describa su adiestramiento, doctrina y tácticas.

¿Hasta qué punto están las fuerzas de seguridad locales controladas por fuerzas no nacionales?

Describa el sistéma de logística. Evalue las clases de equipo y el nivel de movilidad.

¿Cuán buenas son estas fuerzas? ¿Cuáles son sus puntos débiles?

Describa los lazos (si existen) entre las fuerzas de seguridad y el pueblo. ¿En qué áreas es más fuerte o más débil?

¿Estas fuerzas usan los informantes bien?

¿Cuán bien efectuan estas fuerzas las misiones contra las guerrillas?

MOVIMIENTOS DE RESISTENCIA

Si existe un movimiento de resistencia en el país, el analista necesita saber por lo menos lo siguiente sobre las guerrillas, el movimiento clandestino y la capacidad logística del movimiento.

GUERRILLAS

¿Cómo están organizadas, armadas y equipadas las guerrillas? ¿Cómo están dispuestas y compuestas, y cuán fuertes son? ¿Dónde obtienen sus armas y provisiones?

¿Cuál es la situación con respecto a su adiestramiento, moral y estado de preparación para el combate? Hasta la fecha, ¿qué acciones de combate han llevado a cabo? ¿Cuáles fueron los resultados de estas acciones?

Si existen varios grupos de guerrillas, ¿cuán bien trabajan los unos con los otros?

¿Cuáles son los sentimientos de las guerrillas con respecto al pueblo y a las fuerzas de seguridad locales y nacionales?

¿Qué inspira a las guerrillas?

¿Cuán eficaces son los dirigentes de las guerrillas?

MOVIMIENTOS AUXILIARES Y CLANDESTINOS

¿Cuál es la disposición, fuerza y nivel de organización de estas fuerzas?

¿Cuán inspiradas y confiables son? ¿Qué tipos de apoyo reciben? ¿Cuál es su nivel de efectividad?

¿Trabajan bien estas fuerzas con los dirigentes de las guerrillas o la resistencia?

CAPACIDAD LOGÍSTICA

¿Tienen acceso las fuerzas de la resistencia a suficientes alimentos y agua? ¿Qué parte de sus alimentos cultivan ellos mismos? ¿Qué parte tienen que comprar, pedir o robar?

Describa todos los medios de transportación de que dispone la resistencia.

¿Cómo manufacturan y reparan las fuerzas de la resistencia su equipo y su ropa? ¿Qué parte de sus provisiones adquieren de fuentes locales?

¿Cómo adquiere la resistencia sus provisiones y equipo medico y los servicios del personal medico?

¿Qué parte de las armas y provisiones de la resistencia ha sido capturada de las fuerzas de seguridad nacionales? ¿Qué parte viene de fuera del país?

Un analista debe encontrar respuestas a todas las preguntas, no importa cual sea su objetivo analítico. Es difícil hacer juicios exactos sobre cualquier aspecto de un área sin estar familiarizado con el área completa. Finalmente, un analista debe completar un estudio de su área antes de comenzar su análisis. Debe mantener el estudio al día anadiendo nueva información según se hace disponible.

CÓMO TRAZAR MARCOS DE REFERENCIA

Los analistas saben que para cada causa hay un efecto. Pero las causas y los efectos no siempre tienen el mismo valor o influencia. Una técnica que un analista puede usar para estructurar y analizar sistémas complicados que obran reciprocamente es dibujar un diagrama de lazos causales. En resumen, el diagrama ayuda a identificar las relaciones entre las causas y los efectos en un área de interés para la inteligencia (vea la figura tres).

El analista comienza a dibujar el diagrama localizando un fenomeno y tratandolo primero como una causa y entonces como un efecto. Según estudia el fenómeno desde una perspectiva posterior y una perspectiva anterior, puede ver más claramente de dónde vienen y hacía donde van los lazos de causa y efecto (o resultados-medios). A medida que ve cómo se revelan estos lazos, también comienza a ver mejor cómo se influyen mutuamente.

Luego, el analista indica en el diagrama si cada flecha significa una influencia positiva o negativa. Si el factor afectado tiende a aumentar según aumenta el factor que lo afecta, o disminuye según el factor influyente disminuye, entonces la relación es directa o positiva. Se usa un signo positivo (+) para marcar la flecha. Un ejemplo de una relación directa sería: Mientras más cocaina usen los norteamericanos, más cocaina será introducida por contrabando en Norteamerica.

Si los dos factores cambian en direcciones opuestas (el factor afectado aumenta cuándo el factor influyente disminuye o vice versa), entonces la relación es negativa o inversa. Se usa un signo negativo (-) para marcar la flecha en este caso. Un ejemplo de una relación inversa sería: Durante la guerra de Vietnam, cuando el número de ataques de

Es enero de 1774. El asunto que nos preocupa es la posibilidad de que estalle una guerra en las colonias norteamericanas.

Decidimos que la probabilidad de que estalle una guerra depende de dos factores claves: el tamaño del poderío militar colonial y la probabilidad de que las tropas inglesas se movilicen para tomar acciones agresivas contra la amenaza colonial que se percibe.

El poderío militar colonial se determina según los "Minutemen" [milicianos de la Guerra de Independencia de los EE.UU.] disponibles y según el tamaño de su reserva de armas. Estos dos factores se ven afectados por el nivel general de resentimiento hacia la autoridad inglesa por parte de los colonos. Además, el tamaño de la reserva de armas está relacionado con la reserva de capital colonial.

La reserva de capital colonial es aumentada anualmente por la productividad de los colonos (representada por su "PNB "), pero es reducida al mismo tiempo por una onerosa estructura tributaria impuesta por Inglaterra y contribuciones voluntarias para aumentar el tamaño de la reserva de armas.

La estructura tributaria británica también reduce el capital colonial por un porcentaje variable cada mes. Los británicos establecieron este porcentaje como una función del número de tropas que tienen apostadas en las colonias y las ganancias que esperan obtener de las colonias.

A causa de esta estructura tributaria, una falta de representación en el Parlamento y la irritación general de ver tropas inglesas apostadas en las colonias para "reprimir" a los colonos, ha surgido entre los colonos un resentimiento del dominio británico. Este resentimiento ha sido detectado por los británicos y han decidido tomar medidas para asegurarse contra cualquier problema posible aumentando el número de tropas que tienen apostadas en las colonias. Les toma varios meses transportar las tropas adicionales. También les gustaría tomar acción para reducir la amenaza, pero vacilan en hacer esto. Deciden actuar solamente si el tamaño de la reserva de armas de los colonos (según indican los informes de sus espías en el campo) aumenta demasiado.

Dibuje un diagrama de lazos causales para ilustrar la situación que acabamos de describir.

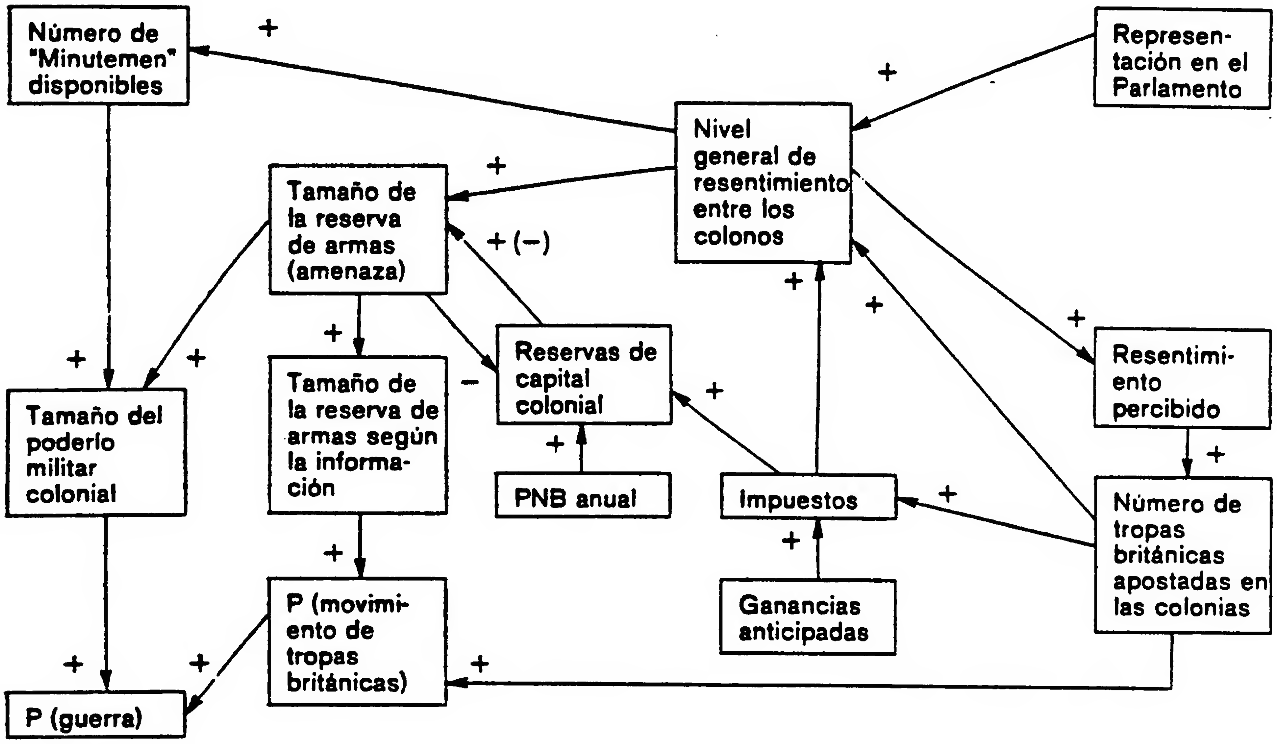

Número de "Minutemen" disponibles
+
Represen-tación en el Parlamento
+
Nivel general de resentimiento entre los colonos
+
Tamaño de la reserva de armas (amenaza)
+ (−)
+
+
+
+
+
+
Resentimi-ento percibido
Tamaño del poderío militar colonial
Tamaño de la reserva de armas según la informa-ción
−
Reservas de capital colonial
+
+
+
PNB anual
Impuestos
+
Número de tropas británicas apostadas en las colonias
+
+
Ganancias anticipadas
P (movimi-ento de tropas británicas)
+
+
+
P (guerra)

Figura 3. *Algunas ideas sobre Bunker Hill*

las guerrillas bajaba, el apoyo popular hacía el gobierno de Vietnam del Sur aumentaba. Cuando el número de ataques aumentaba, sin embargo, la percepción del pueblo era que el gobierno ofrecia menos seguridad, y brindaba su apoyo a las guerrillas.

Luego de evaluar cada flecha en el diagrama, el analista examina los lazos que se mueven en la misma dirección, que representan varias variables en interacción. Si un lazo tiene un número par de signos negativos (los ceros son considerados números pares), esto es evidencia de la existencia de un aumento descontrolado (exponencial) en ausencia de otras influencias. Un ejemplo de aumento exponencial: si una persona pusiera a un conejo macho y un conejo hembra juntos, es probable que produzcan muchos conejitos. Estos, a su vez, creceran y probablemente producirán aún más conejos.

Por otra parte, los lazos que tienen un número impar de signos negativos, muestran la presencia de un aumento controlado (o conducta para alcanzar un objetivo). Un ejemplo de aumento controlado es un termostato que funciona estableciendo y manteniendo automaticamente una temperatura deseada. Si la temperatura desciende bajo el nivel deseado, el termostato alerta al horno para que produzca más calor. Cuando alcanza la temperatura deseada, el termostato apaga el horno. Un ejemplo de conducta para alcanzar un objetivo sería una persona que se está sirviendo un trago. Esta persona continua virtiendo el liquido hasta que el vaso está lleno; entonces deja de verter porque ha alcanzado su objetivo.

En casos en que un analista encuentre una flecha que parece requerir tanto signos positivos como negativos, dependiendo de la situación, ha descubierto un lazo débil en la cadena de lógica causal. Esto ocurre generalmente cuando el analista ha sido demasiado simplista al especificar la naturaleza de la influencia que la flecha debe representar. El signo indeterminado (relación positiva y negativa) de la flecha sugiere enfaticamente que existe más de una influencia entre los dos factores. El analista entonces debe estudiarlos más cuidadosamente, para mejor comprender el sistéma completo que está estudiando.

EVALUACIÓN PERSONAL PARA LA SEGUNDA PARTE

¿He tomado suficiente tiempo para aprender todos los aspectos políticos, culturales, económicos, geográficos y de seguridad nacional del área objetivo? ¿Por qué me he concentrado en algunos más que en otros? ¿Por qué no he podido ver que todos los aspectos deben ser estudiados para poder entender el área completa?

¿He tomado el tiempo para pensar cuidadosamente sobre los datos y dibujar un diagrama de lazos causales? ¿He identificado todas las relaciones que están influyendose reciprocamente y desarrollandose?

¿He identificado todas las influencias positivas y negativas? ¿Comprendo las diferencias entre ellas?

¿Qué variables representan un aumento descontrolado (exponencial)? ¿Cuáles representan un aumento controlado (conducta para alcanzar un objetivo)?

¿He descubierto algún eslabon débil en la cadena de lógica causal? ¿He sido demasiado simplista al especificar la naturaleza de las influencias representadas por las flechas?

TERCERA PARTE: CÓMO DEFINIR Y REDEFINIR EL PROBLEMA ANALÍTICO

Definir el problema es un buen primer paso en cualquier tarea analítica. Una pregunta abierta y mal definida como por ejemplo "¿Qué va a pasar en Guatemala?" no le provee guías útiles al analista. El número de respuestas que podrían satisfacer a un consumidor es demasiado alto. Hay demasiadas posibilidades para adivinar, especialmente si el consumidor no sabe lo que quiere o si le es difícil formular su pregunta claramente. Por lo tanto, la pregunta abierta debe ser transformada en un conjunto de problemas bien definidos. Estos, a su vez, deben ser divididos por tipos, de modo que el analista pueda decidir cuál es el mejor enfoque para solucionar cada problema.

Hay cinco tipos distintos de problemas. Aquí estudiamos cada uno de ellos desde nueve perspectivas (vea la figura cuatro).

PROBLEMAS SIMPLES

El problema simple, como por ejemplo, "¿Cuántas acerías hay en Alemania?", solo requiere un fragmento de evidencia. El dato en si es un hecho, de modo que el papel que juegan los hechos en la solución de este problema es clave. Ya que el hecho o se sabe o no se sabe, el juicio del

Características	Simples	Deterministas	Con un número conocido de alternativas	Número desconocido de alternativas	Indefinidos
¿Cuál es la pregunta?	Obtener información	¿Cuánto? ¿Cuántos?	Identificar y categorizar todos los resultados	Identificar resultados en una situación sin limites	Predecir acontecimientos/ condiciones futuros
Papel jugado por los hechos	Mayor	Importante	Moderado	Poco importante	Menos importante
Papel jugado por el juicio	Menor	Poco importante	Moderado	Importante	Más importante
Tarea analítica	Encontrar información	Encontrar/crear una formula	Generar todos los resultados	Definir resultados probables	Definir factores que afectan el futuro
Método analítico	Buscar las fuentes	Comparar los datos con la formula	Teoría de decisión; análisis de útilidad	Asumir papeles y técnicas de juegos de azar	Analizar situaciones/ modelos posibles
Instrumento analítico	Comparación	Formula matemática	Diagramas de influencia, útilidad, probabilidad	Evaluación subjetiva de resultados diferentes	Usar expertos
Resultado analítico	Hechos	Valor o número específico	Resultados alternativos con peso asignado	Resultados posibles	Elaboración sobre el futuro anticipado
Probabilidad de error	Más baja	Muy baja	Depende de la calidad de los datos	De alta a muy alta	Más alta
Tareas de seguimiento	Ninguna	Ninguna	Vigilar por si ocurren cambios	Probar repetidamente para determinar verdadera situación	Estudio exhaustivo

igura 4. *Clasificación de tipos de problemas*

analista no juega un papel muy importante. La tarea del analista es hallar la respuesta o averiguar donde puede hallarla. A menudo los datos apropiados proceden de una sola fuente. La información se busca en los bancos de datos, y en otras agencias y fuentes (vea la Introducción) según sea necesario. La pregunta se parea con la evidencia, y la respuesta se extrae y se presenta en la forma de un número, una gráfica, un mapa o en unas pocas palabras. Las probabilidades de error son pocas porque los datos pueden ser verificados comparándolos con otras fuentes antes de entregarlos al consumidor. Generalmente no hay necesidad de seguimiento.

7 PROBLEMAS DETERMINISTAS

En estos tipos de problemas o preguntas, los factores claves y una ecuación se conocen (o se pueden calcular). La respuesta se encuentra incorporando los datos en la ecuación. Por ejemplo, para decidir que cantidad de alimentos necesita una nación, un analista puede multiplicar el número de personas por el número de calorías que cada uno necesita al día. Entonces puede calcular el valor de las calorías de todos los alimentos disponibles que el pueblo consumiría. Finalmente, podría determinar matemáticamente cuanto alimento haría falta para proveer al pueblo el número requerido de calorías.

Los hechos juegan un papel muy importante porque es esencial tener buenos datos, y las relaciones de causa y efecto son aparentes. El juicio no juega un papel muy importante. Siempre que se pueda encontrar (o crear) una formula adecuada, esta puede ser combinada con la evidencia y entonces puede efectuarse un calculo que produzca un valor o número preciso. La probabilidad de error también es baja si el analista localiza o crea la ecuación apropiada y tiene cuidado de usar buenos datos. El seguimiento es necesario solamente si la situación está en un proceso de cambio.

PROBLEMAS CON UN NÚMERO CONOCIDO DE ALTERNATIVAS

Los problemas con un número conocido de alternativas son probabilistas en el sentido de que resolverlos implica determinar cual de varios resultados posibles es el más probable. Evaluar el resultado de una elección es un buen ejemplo de un problema de este tipo: Solo uno de los candidatos puede ganar, se conoce el número de candidatos y el analista sabe algo sobre los factores que controlan la elección. Por tanto, el problema del analista es evaluar la probabilidad de que cada candidato gane.

Ya que los datos a menudo son menos completos en estos casos que en los problemas simples y deterministas, un analista debe comenzar a usar su juicio para elaborar posibles alternativas. Naturalmente, esto lo obliga a asignar probabilidades subjetivas (tal vez prejuiciadas) si no hay probabilidades conocidas disponibles, y a dejarse guiar más por su juicio (que por los hechos) al seleccionar y pesar los posibles resultados. La probabilidad de error depende de la veracidad de los datos con que cuenta el analista y de su sabiduría al asignar las probabilidades subjetivas.

Una situación con un grado moderado de eventualidad debe estar bajo constante observación. Un cambio en la suerte política, por ejemplo, podría obligar a efectuar una reevaluación de las conclusiones anteriores sobre cada resultado posible.

PROBLEMAS CON UN NÚMERO DESCONOCIDO DE ALTERNATIVAS

El analista que se enfrenta a un problema con un número desconocido de alternativas no sabe, ni puede averiguar cuales son, todas las alternativas o resultados posibles. Por lo tanto, no puede decidir con ninguna certeza las probabilidades de tan siquiera los resultados conocidos. Es probable que tenga pocos hechos concretos con los cuales trabajar y que tenga relaciones de causa y efecto que no sean fáciles de comprender. Por ejemplo: ¿Hacía donde se dirige el Libano? ¿Qué facciones podrían obrar juntas para lograr la paz, pero bajo cuáles circumstancias?

Ya que ninguno de los resultados posibles en un problema con un número desconocido de alternativas parece más probable que cualquier otro, el juicio personal se vuelve aún más importante. La tarea principal del analista es localizar tantos resultados como sea posible y entonces usar técnicas de juego o psícodramas para llenar las lagunas e identificar los resultados que sean por lo menos creibles. La probabilidad de error ciertamente es alta desde un principio, y aumentara aún más si el analista permite que sus prejuicios intervengan en su proceso mental. Los problemas con un número desconocido de alternativas deben ser observados constantemente en caso de que los factores cambien. Todos los resultados probables deben ser examinados frecuentemente hasta que haya mejores datos disponibles.

PROBLEMAS INDEFINIDOS

Cuando la pregunta y los datos son incompletos o inexactos, es posible que el analista tenga que contentarse con identificar las peores opciones o resultados posibles y advertir a sus consumidores sobre estas. Un analista que se enfrente a una pregunta tal como, "¿Cuál será la situación en el Medio Oriente en el año 2000?", se vería enfrentado con un problema de esta indole. Después de todo, no hay información confiable sobre el futuro.

Un analista a quien se haya encargado esta tarea tendrá que depender de alternativas imaginarias elaboradas a base de sus conocimientos actuales y experiencias pasadas. Se ve obligado a operar sin saber cuales son los limites; tiene que estudiar sus juicios (en ausencia de precedentes) y con frecuencia examinarlos por tanteo. Lo más que puede hacer es crear y estudiar posibilidades, y, usando opiniones expertas, consultas y técnicas para llegar a un consenso, identificar las condiciones que tienen las mayores probabilidades de desenvolverse en vista de los factores revelados por la investigación.

La probabilidad de error para estos problemas es la más alta, y generalmente el analista se ve obligado a efectuar un estudio a fondo del problema. También debe continuar observando el problema hasta que la disponibilidad de mejor evidencia y una mejor comprensión de los datos permitan un mejor análisis.

REDEFINIR EL PROBLEMA

Una vez el analista ha definido el problema, debe redefinirlo antes de tratar de resolverlo. Su intención no es meramente refrasear la definición de formas distintas, sino ampliar su propia perspectiva del problema. El propósito de esto es sugerir nuevos aspectos del problema que, al ser descubiertos, pueden resultar ser más importantes que el problema original. Redefinir un problema también puede ayudar a evitar ponerle limitaciones innecesarias.

El analista comienza con el problema según se le ha dado y entonces le da la vuelta de atrás para adelante, de lado a lado, y de arriba abajo. Por ejemplo, la pregunta "¿ Cuál será la situación en el Medio Oriente en el año 2000?" se convertirá en: "Identifique los centros de poder políticos, culturales y militares que probablemente tengan la mayor influencia en el Medio Oriente en el año 2000". Esta pregunta entonces podría ser redefinida como sigue: "¿Qué condiciones mundiales afectarán más la política de los EE.UU. hacía el Medio Oriente en el año 2000?" O: "¿Qué debe hacerse para lograr una paz duradera en el Medio Oriente?" O: "¿Qué podría hacer que los EE.UU. y la URSS trabajarán juntas para ayudar a resolver los problemas en el Medio Oriente para el año 2000?"

Redefinir un problema asegura que el problema según se definio al principio es de hecho el asunto central y no meramente un aspecto del problema, es decir, lo primero que viene a la mente. Las posibles respuestas (hipótesis) se hacen más evidentes según el proceso de redefinición del problema ayuda al analista a considerar la pregunta desde angulos nuevos.

Más adelante describiremos varias técnicas para refrasear un problema, pero todas requieren que un analista útilice su inventiva al máximo.

INVENTIVA

La inventiva es una habilidad imaginativa que se usa en el análisis para considerar un problema o una pregunta de una forma única y diferente, para así poder ver algo que los otros no hayan visto. El analista puede comenzar a ejercitar esta habilidad decidiendo nunca aceptar el valor aparente de nada y nunca concentrarse en lo evidente.

En el caso de algunos problemas, una respuesta imaginativa solo aparecera después de que las partes del problema hayan sido dispuestas en un patrón diferente. Esto a menudo requiere que el analista arregle algunas de las partes de forma diferente, ya sea visualmente o en su mente.

Para comprender la naturaleza de la inventiva, el analista puede recurrir a la explicación del proceso mental según fue expresada por Freud. El id (la fuente de energía instintiva que todavía no está sujeta por juicios sociales o morales) ayuda a un analista a mirar los problemas de formas nuevas, y juega un papel clave al definir y refrasear un problema.

La ideas del id son restringidas por el ego y el superego. El ego (la parte del psíquis que media entre los impulsos primitivos del id y las demandas del ambiente social y psíquico) puede bloquear inconscientemente las ideas del id que no encuentre socialmente aceptables.

El superego (que funciona como la conciencia) media entre los impulsos del id y los valores e ideales aprendidos. La tarea del superego es bloquear ideas que encuentra moralmente inaceptables.

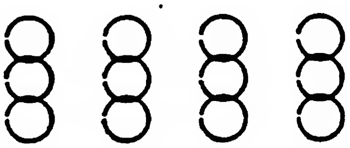
El objetivo que se desea alcanzar al refrasear un problema es considerar un asunto desde todos los angulos, pero esta tarea es difícil cuando el ego y el superego bloquean muchas perspectivas. Los siguientes ejercicios muestran claramente cómo la rigidez mental y el impulso de encontrar soluciones evidentes pueden ser obstaculos al tratar de solucionar un problema (vea la figura cinco).

TÉCNICAS PARA REFRASEAR

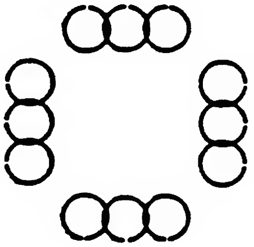
Estas técnicas para refrasear un problema pueden ser usadas para alterar, profundizar, concentrar o ampliar la perspectiva de un analista sobre un asunto dado.

EL MÉTODO DE LOS 180 GRADOS: Hacer girar a un problema 180 grados a menudo resulta en una solida síntesis de los conceptos que es el producto de haber considerado el

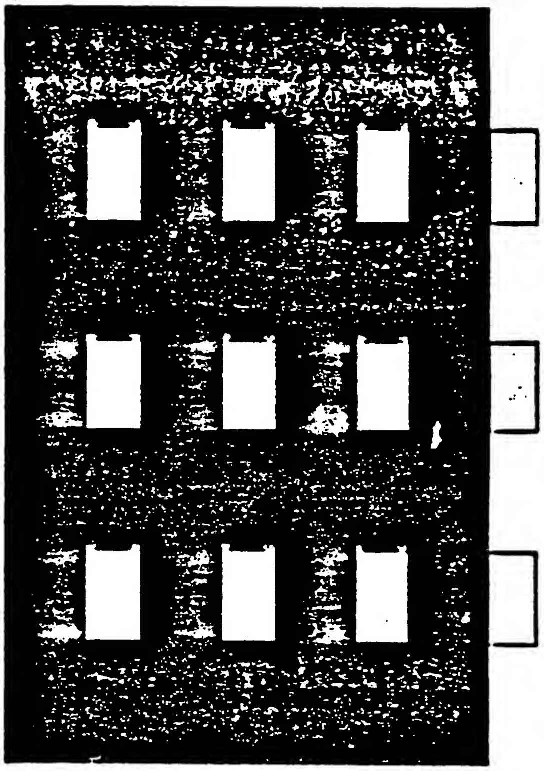
Un hombre de negocios trajo de Europa cuatro fragmentos de una cadena en oro puro, cada uno de los cuales consistía de tres eslabónes:



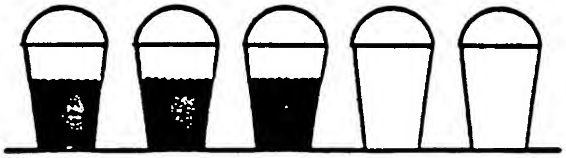
El quería guardarlos como una inversión, pero su esposa penso que si unían los fragmentos podrían hacer un hermoso collar. De modo que fue donde un joyero y le dijo: "Quiero que usted junte estos fragmentos para hacer un collar. ¿Cuánto costará?" El joyero dispuso los fragmentos individuales de la cadena de este modo:



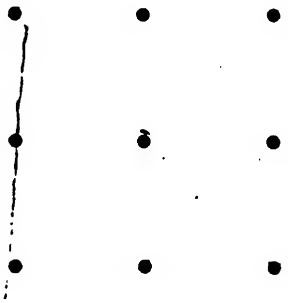
Dijo, "Yo cobró £2.50 para romper un eslabon, y £2.50 para soldarlo otra vez. Ya que usted tiene cuatro esquinas, le costará £20". La señora dijo: "Eso es demasiado. En realidad usted puede hacerlo por £15". ¿Cómo?



Coloque los tres rectángulos grises dentro del rectángulo negro de modo que haya cuatro rectángulos en cada línea—de arriba abajo y de lado a lado.



Moviendo solamente un cubo, altere el arreglo de los cubos de modo que los cubos vacios y los llenos alternen.



Dibuje cuatro líneas rectas que conecten todos los puntos. Las líneas no pueden cruzarse en ninguno de los nueve puntos.

Figura 5. *Ejercicios para probar la inventiva*

(continued on next page)

problema desde el otro lado de la moneda. Por ejemplo, si la pregunta es, "¿Cómo adiestramos a los pilotos para que efectuen misiones de reconocimiento visual?", un analista podría refrasear la pregunta de la siguiente manera, "¿Cómo podemos evitar que los pilotos aprendan a efectuar misiones de reconocimiento visual?"

ASOCIACIÓN LIBRE: La asociación libre hace uso del tesoro de percepciones subconscientes y puntos de vista análogos que tiene el analista para resolver problemas. Por ejemplo, un analista podría recibir el encargo de evaluar cuan útil sería un programa de adiestramiento para reconocimiento visual en el extranjero. Usando la asociación libre, el analista podría comenzar considerando la utilidad histórica de estos programas. Esto podría conducirlo a cuestionar los meritos del reconocimiento aéreo versus el reconocimiento terrestre, lo cual, a su vez, podría conducirlo a preguntarse si el país húesped sería capaz de costear los gastos de tal programa. Según el analista continue asociando ideas libremente, su mente continuará supliendo más ideas y preguntas para estudiar.

EL MÉTODO UTÓPICO: Deseando una solución imaginaría cuando refrasea el problema, un analista puede vencer las limitaciones del problema y extender las fronteras de lo posible. Por ejemplo, un programa pequeño de adiestramiento en aviación que ayude a un país, podría ser el modelo para una gama completa de programas de adiestramiento, los cuales podrían expandirse hasta convertirse en una red mundial de adiestramiento que podría beneficiar a muchos países.

COMBINACIONES: Los nuevos planteamientos de un problema pueden combinar los elementos de otros objetivos o deseos para subrayar un nuevo aspecto del problema según ha sido expresado. Por ejemplo, un programa de adiestramiento militar para el País A, patrocinado por el País B, podría convertirse en la palanca que los diplomáticos del País B podrían usar para persuadir al País A a ser más flexible en los asuntos políticos tales como la extradición, o asuntos económicos tales como problemas con la balanza de pagos.

Estos son solamente algunos métodos que los analistas usan para refrasear los problemas. Cada analista efectua su tarea de forma diferente, pero los mejores se niegan a considerar un problema solo desde la perspectiva más evidente. La experiencia les ha mostrado que ajustar sus puntos de vista, aunque sea solo ligeramente, los ayuda a salir de la rutina y efectuar un análisis más imaginativo.

EVALUACIÓN PERSONAL PARA LA TERCERA PARTE

¿He tomado el tiempo para refrasear y redefinir el problema? ¿O estoy intentando responder a la pregunta según se me expreso? ¿Porqué cambiar las palabras o la perspectiva me hace sentir inseguro?

¿A qué tipo de problema me estoy enfrentando? ¿Simple? ¿Determinista? ¿Con un número conocido de alternativas? ¿Con un número desconocido de alternativas? ¿Indefinido?

¿He aplicado todos mis poderes imaginativos al refrasear el problema? ¿He recordado que el problema según me fue dado puede ser solo una parte de un problema mayor? ¿Comprendo qué el consumidor quiere la mejor respuesta y qué probablemente se complacera de que yo haya refraseado su pregunta para tomar en consideración conocimientos que el no poseía?

¿He probado más de una técnica al refrasear? ¿He probado el método de los 180 grados? ¿La asociación libre? ¿El método utópico? ¿He tratado de combinar el nuevo planteamiento del problema con otros objetivos?

CUARTA PARTE: CÓMO GENERAR HIPÓTESIS PRELIMINARES Y RESULTADOS

Para cuando el analista haya definido y redefinido el problema, indudablemente tendrá suficientes datos para crear un conjunto de "hipótesis practicables" (llamadas de aquí en adelante hipótesis). Las hipótesis no son más que explicaciones útiles, respuestas posibles o juicios alternativos que se usan para describir los aspectos básicos de un problema, para explicar las causas de un cambio reciente o para predecir un acontecimiento futuro. El analista también enumera resultados probables para cada hipótesis.

Los analistas usan muchas técnicas para crear estas hipótesis. Tres técnicas útiles son: 1) aplicar la Teoría, 2) usar la Lógica de Situación, 3) y la Comparación. El método de Análisis Divergente es un método útil para crear una amplia gama de hipótesis usando estas y otras técnicas. Una "antiestrategia" contraproducente para crear hipótesis, es decir, sumergirse en los datos y dejar a los datos hablar por si mismos, será discutida más adelante.

TEORÍA

Una teoría es una conclusión generalizada basada en el estudio de muchos casos especificos, o un grupo de proposiciones generales usadas para explicar cierta clase de fenómenos. En teoría, cuando existe un conjunto de circunstancias, ciertos acontecimientos ocurrirán ya sea inevitablemente o con cierta probabilidad.

La teoría, al esclarecer los elementos claves de un problema, permite a un analista considerar los acontecimientos del presente con una perspectiva más amplia. Como tal, le permite ver cuales de las tendencias de hoy son superficiales y cuales son importantes, y tal vez le permita predecir acontecimientos sobre los cuales todavía no han surgido datos.

El uso meticuloso de la teoría a menudo le permite al analista vencer las limitaciones de los datos que tiene a la mano, pero en este caso la teoría debe ser usada meticulosamente. Por ejemplo, cuando los datos faltan o no están claros, el analista podría evaluar las hipótesis, no usando proposiciones teóricas verificadas, sino aplicando sus conocimientos personales sobre la naturaleza y el comportamiento de los sistémas políticos y militares como si fueran verdadera teoría. Y este trasfondo personal podría estar prejuiciado.

LÓGICA DE SITUACIÓN

Al usar la lógica de situación, el analista se concentra sobre los elementos concretos de una situación actual y tiende a hacer caso omiso de las generalizaciones amplias (datos de trasfondo) que podrían arrojar luz sobre la situación. Por esta razón, el analista ve la situación como si fuera única y comprensible en terminos de su propia lógica única. La lógica de situación se aplica mejor trazando las relaciones de causa y efecto, o cuando se trata de conducta que conduce a un cierto objetivo, trazando las relaciones entre los resultados y los métodos (repase la Segunda Parte).

El punto fuerte de la lógica de situación es su habilidad para unificar un gran número de datos pertinentes. Cualquier caso, no importa cuan único sea, puede ser analizado de esta forma; por ejemplo, dibujando diagramas de lazos causales. Por otra parte, el análisis teórico presume que hay muy pocas cosas en el mundo que son verdaderamente únicas y que existen proposiciones teóricas validas que probablemente se aplican a la situación actual.

La lógica de situación como técnica analítica tiene dos desventajas principales. La primera es que es muy difícil aplicarla bien. Por ejemplo, a menudo resulta difícil para el analista comprender cómo operan los procesos mentales, burocráticos y militares de los dirigentes, gobiernos y fuerzas armadas extranjeras. Con demasiada frecuencia un analista proyecta sus propios puntos de vista sobre los dirigentes y sociedades extranjeros, en lugar de tratar de comprender la lógica de la situación según la ven esos dirigentes y sociedades extranjeros.

El otro problema es que la lógica de situación no explota el conocimiento teórico derivado del estudio de casos relacionados en otros países y en otros tiempos. Al tomar en consideración los casos relacionados, un analista podría obtener indicaciones sobre las causas de las condiciones en el país que está estudiando. Esta idea no se le ocurriría a un analista que insistiera en considerar que su situación es única.

Mientras que la lógica de situación puede ser un buen enfoque para evaluar los acontecimientos a corto plazo, se necesita un enfoque más teórico según la perspectiva analítica se extiende más y más hacía el futuro.

COMPARACIÓN

Algunos analistas buscan entender los acontecimientos actuales comparandolos con ejemplos históricos aislados en el mismo país, o con acontecimientos relacionados en otros países. La analogía, por tanto, es una forma de comparación. Cuando una situación histórica se considera en comparación con una situación actual, el analista usa su comprensión del ejemplo histórico para llenar las lagunas en su comprensión de la situación actual.

La comparación difiere de la lógica de situación; en el caso de la comparación, la situación se define a la luz de un ejemplo más o menos definido tomado de la historia. Difiere del análisis teórico en que en una comparación se usa solamente un caso individual o unos pocos casos, más bien que muchos casos parecidos.

El razonamiento por comparación es un atajo útil para un analista que no puede encontrar suficientes datos o una teoría adecuada. Primero indica los elementos claves de la situación actual, y entonces encuentra uno o más ejemplos históricos. Sin embargo, a menudo el ejemplo histórico es tan vivido que domina el pensamiento del analista desde el principio y lo obliga a ver el presente principalmente en terminos de su similitud con el pasado. Esto puede ser un problema si los dos casos no son realmente comparables. Por ejemplo, muchos norteamericanos resisten la idea de verse involucrados en los conflictos centroamericanos por temor a que esto lleve a los Estados Unidos a "otro Vietnam".

En resumen, la comparación puede ayudar a crear hipótesis que pueden guiar la busqueda de más datos (para confirmar o refutar estas hipótesis). Sin embargo, la comparación no debe constituir la única base para llegar a conclusiones a menos que un análisis meticuloso de ambos casos confirme que ambos casos son verdaderamente comparables.

EL SISTEMA DE ANÁLISIS DIVERGENTE

El Análisis Divergente, que es un método ordenado de crear hipótesis, perspectivas o ideas, requiere que un analista sea meditativo, controlado y sumamente inventivo (vea la figura seis).

El proceso comienza con una afirmación escrita o definición del problema o la pregunta. Entonces el analista enumera sus suposiciones y decide cómo estas podrían alterar su punto de vista sobre el problema. En este momento, también enumera sus preguntas para "recolectar datos", si es que hay datos que quiere tener antes de comenzar a crear ideas o hipótesis. Finalmente, refrasea el problema según discutimos en la Tercera Parte.

PURGA: Antes de crear y evaluar las hipótesis, sin embargo, el analista debe evitar que sus prejuicios sofoquen su inventiva. Esto lo hace escribiendo rapidamente todas sus ideas evidentes e ideas fundadas en el sentido común, para así sacárselas del sistéma. Enumerar estas ideas en un principio evita que luego se conviertan el bloques mentales. Pero estas ideas todavía tienen valor y serán usadas más tarde.

DIVERGENCIA: El analista entonces examina las tres técnicas para crear hipótesis (es decir, el uso de la teoría, la lógica de situación y la comparación) a la luz de frases

Trabajo preliminar:

1. Enumere sus suposiciones o perspectivas iniciales sobre el problema según estas son dadas.

2. Enumere todas las preguntas necesarias para recolectar información. ¿Qué información quiere antes de proceder?

I. Refrasear el problema:
Refrasear el problema es un método de examinar y poner a prueba sus suposiciones iniciales y crear suposiciones nuevas con las cuales enfrentar un problema.

1. ¿Cuáles de sus suposiciones iniciales son limitantes? ¿Son justificadas, injustificadas, se pueden confirmar, refutar, son imposibles de probar? Refute por escrito todas las suposiciones limitantes.

2. Teniendo en mente sus nuevas suposiciones, examine el problema según se expresó inicialmente y haga una lista de por lo menos 5 versiones diferentes del problema (más si puede). Trate de considerar el problema desde todos los ángulos.

II. Purga:
Ahora vamos a considerar varias hipótesis o soluciones posibles para el problema. A menudo estas son opciones (opciones nuestras o de la persona o personas que estamos tratando de evaluar). Purgar es una técnica que usamos para evitar que nuestro auto-censor sofoque nuestra habilidad para crear opciones inventivas. Satisfacemos al censor anotando primero las ideas más evidentes y las ideas fundadas en el sentido común en las que podamos pensar. Esto evita que luego se conviertan en bloques mentales. Luego las volveremos a considerar en el paso VII.

III. Divergencia:
En este paso, sueltese y trate de imaginar tantas ideas como pueda. Al hacer esto, usted usará el tesoro de conocimientos asociativos que posee, sin hacer juicios sobre la validez/invalidez, virtud/impracticabilidad de sus ideas. Conserve todas sus ideas. Siéntase libre de expresar pensamientos en terminos de "Yo quisiera . . ." así como sus conceptos de "como" lograr algo. Trate de generar por lo menos 15 opciones. Si encuentra un bloque mental, pase al próximo paso.

IV. Excursiones:
Una excursión es una técnica para comprimir el tiempo "dejando que las cosas se cocinen a fuego lento" por un tiempo. Consiste de tres pasos:

1. Olvide el problema y escape hacia un mundo de su preferencia. Pasee mentalmente en este mundo . . . observe . . . disfrute.

2. Escoja una parte o aspecto de este mundo y enumere sus características o matices.

3. Entonces obliguese a encontrar una conexión entre las características o propiedades que ha enumerado y el problema al que se enfrenta. Piense que cosas podrían conectar su excursión con el problema. ¿Qué perspectivas ofrece?

V. Disponga las ideas:
Las ideas que genero durante los ejercicios de divergencia y excursión indudablemente cubriran una gama completa desde un extremo al otro. Seleccione un contexto para organizar sus ideas que le parezca lógico, y entonces disponga las ideas (según número o palabra clave) desde un extremo al otro. Puede eliminar duplicados, pero no descarte ninguna idea. Decida en que lugar de su contexto se encuentra la línea de separación entre las ideas que ha decidido son aceptables y las que no. Marque ese punto.

VI. Cuentas:
Hacer cuentas es una técnica para perfeccionar sus ideas de modo que las ideas "alocadas" puedan ser domesticadas sin perder la "frescura" que las caracteriza. El objetivo es perfeccionar sus ideas más inaceptables pensando en maneras de vencer las preocupaciones que tenga con respecto de estas ideas. Las cuentas se hacen en tres pasos:

1. Seleccione una de las ideas menos probables que genero y enumere todos los beneficios que esta idea tendría si fuera más "probable". Exagere mentalmente para enumerar aún los beneficios más insignificantes.

Figura 6. *Análisis divergente: paso a paso*

(continued on next page)

2. Enumere las preocupaciones más importantes que tiene con respecto a la idea. Pero recuerde, el objetivo no es eliminar la idea, sino modificarla para corregir los defectos.

3. Piense en todas las maneras posibles de vencer las preocupaciones críticas que ha identificado. Acaso las modificaciones o las combinaciones de ideas producen nuevas percepciones, alivian alguna preocupación o hacen que la idea sea más practicable? Si es así, entonces trabaje un poco más en ella y vea si puede hacer que la idea sea fácilmente practicable. Si no, tal vez este es el momento de dejarla y trabajar en alguna otra idea. Al llegar a este punto, usted ha examinado el problema desde todos los ángulos y no ha dejado piedra por mover al considerar todos los factores que pueden influir sobre el problema. Ha evitado sistemáticamente atascarse en la rutina y aumentado al máximo sus oportunidades de generar percepciones realmente nuevas.

VI. Recobrar ideas purgadas:
Luego de haber trabajado con las nuevas ideas que obtuvo durante los procesos de divergencia y excursión, vuelva al Paso II y recobre las ideas que había purgado (las ideas más evidentes y prácticas en que había pensado al principio). Disponga las purgas según el mismo contexto que uso en los Pasos V y VI. Es que alguna de las ideas "nuevas" ahora parece más probable, más útil, más interesante o más práctica que sus ideas iniciales?

VII. ¿Y entonces qué?
Las ideas o hipótesis en el extremo "aceptable" de su gama de ideas son las opciones que usted querrá usar para cualquier análisis ulterior. Aunque el proceso de disponer y contar ha sido evaluativo, es posible que usted quiera evaluar más las ideas "aceptables".

Versión Gráfica

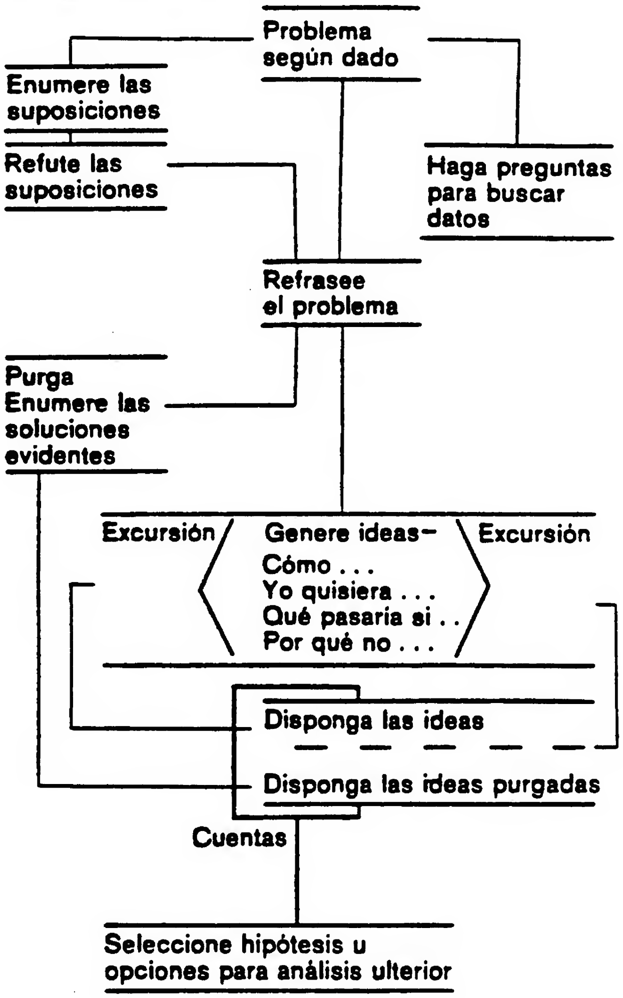

Problema según dado
Enumere las suposiciones
Refute las suposiciones
Haga preguntas para buscar datos
Refrasee el problema
Purga Enumere las soluciones evidentes
Excursión
Genere ideas–
Cómo . . .
Yo quisiera . . .
Qué pasaría si . .
Por qué no . . .
Excursión
Disponga las ideas
Disponga las ideas purgadas
Cuentas
Seleccione hipótesis u opciones para análisis ulterior

Figura 6. *Análisis divergente: paso a paso.*

claves tales como "Cómo", "Porqué no", "Qué pasaría sí" y "Yo quisiera" para crear el mayor número de hipótesis. Debe concentrarse en crear un gran número de ideas, y se reserva el juicio sobre la validez/invalidez o la virtud/impracticabilidad de las ideas. Mientras más busque el analista dentro de su subconsciente, mejores ideas se le ocurrirán. Debe tratar de obtener por lo menos de cinco a diez ideas y nunca menos de tres. Menos de tres hipótesis raramente cubren la gama completa de preguntas u opciones posibles.

EXCURSIONES: La excursión es una técnica que se usa para trabajar con las ideas y darles tiempo de descansar. El analista comienza sacándose el problema presente de la mente. Entonces escapa mentalmente hacía un mundo de sueños de su preferencia. Luego enumera las características o matices de ese mundo de sueños. Finalmente, usa su inventiva para descubrir la relación entre estas características y matices y el problema analítico al que se enfrenta. Al hacer esto, el analista está forzando una solución analógica.

Las excursiones son un buen método para que el analista pueda crear nuevas ideas cuando se sienta "atascado" o cuando las ideas dejen de surgir. Aunque la base psicológica detras de esta técnica no se comprende bien, si parece que cuando un analista se concentra por demasiado tiempo en un problema, sobrecarga sus "circuitos mentales". Al permitirse pensar en otras cosas, el analista alivia la presión. Sin embargo, aparentemente la mente no deja de pensar sobre el problema. Esto significa que no importa en que piense el analista durante su excursión, esto probablemente tendrá una relación directa con el problema original.

DISPONER LAS IDEAS: Indudablemente las ideas que el analista haya creado cubrirán la gama completa desde admisibles hasta inadmisibles. En este momento, las ideas son categorizadas según su grado de admisibilidad, y entonces dispuestas (por número o por palabra clave) desde un extremo al otro. Las ideas repetidas son eliminadas, pero se tiene cuidado de no perder ninguna idea distinta. Entonces el analista establece una linea de separación entre las ideas que considera aceptables y las que no.

CUENTAS: Las cuentas son una técnica que el analista usa para perfeccionar las ideas que ha creado de modo que las ideas "alocadas" puedan ser "domesticadas" sin perder su novedad. El objetivo del analista es decidir si las ideas que ha decidido son inaceptables pueden convertirse en ideas aceptables.

Primero toma una idea "alocada" y enumera todas las cosas buenas que esta ofrece. Entonces enumera sus principales preocupaciones, no con la intención de "eliminar" la idea, sino para ver cómo está puede ser arreglada. Finalmente, crea formas de vencer estas preocupaciones y hacer que la idea sea aplicable. Si puede lograr esto, probablemente tenga una buena idea. Si no puede, abandona la idea. El objeto de estas cuentas es dar plena consideración a todas las ideas del analista que al principio parecían inaceptables. El analista que lleva a cabo este tipo de cuentas aumenta sus posibilidades de lograr perspectivas verdaderamente nuevas.

RECOBRAR IDEAS PURGADAS: Después de que el analista ha trabajado con las ideas nuevas, da marcha atrás y recobra las ideas evidentes que había eliminado anteriormente. Entonces coloca estas ideas dentro de la gama con todas las ideas nuevas.

Y ENTONCES QUÉ? Las ideas que se encuentran en el lado "aceptable" de la gama de ideas son analizadas más profundamente. Aparte de todo lo demás, estas ideas, o hipótesis, han sido consideradas plena y profundamente. El analista que se toma el tiempo de efectuar un análisis divergente se obliga a considerar todos los aspectos de un problema, en lugar de lanzarse inmediatamente sobre los aspectos evidentes.

REPASO DEL ANÁLISIS DIVERGENTE: El analista no hace juicios rapidos sobre ninguna hipótesis, sino que permite que sus ideas fluyan y caigan en su lugar natural en la escala de viabilidad. Siempre hay lugar para las ideas "alocadas" e imaginativas. Muchas terminan no siendo tan "alocadas" como el analista creyó al principio. Finalmente, el analista nunca vacila en elaborar las ideas de otros.

INMERSIÓN EN LOS DATOS: UNA ANTIESTRATEGIA PARA CREAR HIPÓTESIS

Algunos analistas dicen que se submergen en los datos sin tratar de hacerlos caber dentro de ningún patrón preconcebido. En algún momento, dicen, una respuesta o explicación aparece espontaneamente. Sin embargo, lo que estos analistas no comprenden es que los datos no pueden hablar por si mismos.

La utilidad de los datos siempre es un producto de su naturaleza así como del contexto dentro del cual se explican. En la mayoría de los casos, este contexto consiste de un conjunto de suposiciones y percepciones sobre el comportamiento humano y el comportamiento de las organizaciones. Estas ideas preconcebidas son críticas porqué deciden que datos han de ser considerados útiles y cómo han de usarse.

Cuando un tema es nuevo, el primer paso necesario es recolectar y revisar los datos sin emitir juicio alguno.

Pero el analisis no comienza verdaderamente hasta que el analista se introduce en el proceso seleccionando, clasificando, moldeando y emitiendo juicios sobre los datos. Este procesamiento de la evidencia solo puede tener lugar cuando las suposiciones y los prejuicios conscientes y subconscientes son identificados y tomados en consideracion.

Algunos analistas dicen que favorecen la tecnica de inmersion en los datos (o tecnica de induccion pura) porque creen que esta les ayuda a mantener su objetividad. Pero los mejores analistas saben que la objetividad se alcanza expresando claramente las suposiciones personales, de modo que estas puedan ser examinadas y cuestionadas, y no mediante intentos futiles de eliminarlas del analisis.

EVALUAR LOS RESULTADOS POSIBLES

El proceso de seleccionar hipotesis utiles no esta completo hasta que se haya encontrado un resultado, con sus implicaciones e indicaciones, para cada hipotesis. La figura siete ilustra una manera precisa de hacer esto. Cada hipotesis u opcion se enumera junto con todas las razones por las cuales debe ser adoptada y las razones por las cuales debe ser rechazada. Entonces, se escoge un resultado para cada hipotesis junto con una lista de las implicaciones, o resultados probables, que ocurririan si se seleccionara esta

Hipótesis u opciones	Por qué adoptarlas	Por qué rechazarlas	Posibles resultados	Implicaciones	Indicadores
[illegible]nera [illegible]ión					
Segunda opción					
Tercera opción					
Cuarta opción					
Quinta opción					

Figura 7. *Evaluar resultados posibles*

opción. Finalmente, el analista enumera algunas de las indicaciones que estarían visibles si de hecho se escogiera un resultado particular.

EVALUACIÓN PERSONAL PARA LA CUARTA PARTE

¿He tratado de usar las técnicas de Teoría, la Lógica de Situación y la Comparación para crear mis hipótesis? ¿He recordado cual teoría podría ayudarme a localizar las partes generales de un problema y ayudarme a ver más allá del ambiente cambiante de hoy?

¿He tratado de usar la lógica de situación, y con esta la habilidad de trazar las relaciones de causa y efecto? ¿He dibujado un diagrama de lazos causales? Finalmente, ¿he comparado la situación actual con un ejemplo histórico? Si la respuesta es si, ¿corresponden realmente la situación actual y el ejemplo historico?

¿He usado el sistema de análisis divergente como un método para ayudarme a crear una amplia gama de hipótesis? ¿He permitido que mis ideas fluyan, o acaso he rechazado algunas demasiado rapidamente?

¿He expresado claramente todas mis suposiciones, para así poder examinarlas y cuestionarlas abiertamente?

¿He encontrado un resultado para cada hipótesis? ¿He indicado porqué cada hipótesis debe ser aceptada y rechazada? ¿He enumerado todos los resultados posibles que podrían ocurrir si una opción particular fuera seleccionada? Finalmente, ¿he enumerado algunas de las indicaciones que serían visibles si tal resultado fuera seleccionado?

QUINTA PARTE: ¿CÓMO OBTENER DATOS SELECTOS

La creación de hipótesis y resultados probables conduce a la próxima fase del proceso analítico: la recolección de los datos usados para evaluar estas hipótesis y resultados. El analista busca y concentra su atención sobre los datos que considera más útiles para evaluar la veracidad o falta de veracidad de las hipótesis individuales. No busca datos que no sean pertinentes, y si los obtiene, los pasa por alto o los pone a un lado por el momento.

Crear hipótesis y recolectar datos para ponerlas a prueba es un proceso que puede pasar por varios ciclos. Durante cada ciclo, las hipótesis probablemente se volverán más precisas y la recolección de datos más concentrada.

Los datos deben ser evaluados con respecto a su utilidad y hasta que punto confirman o refutan cada hipótesis. El proceso cognoscitivo o perceptivo que se usa al evaluar los datos no se comprende bien, pero probablemente implica poner los datos dentro de un contexto y entonces comparar este contexto con patrones de tipo cognoscitivo o perceptivo en la mente del analista.

EVALUAR LOS HECHOS COMO EVIDENCIA

Todos los hechos útiles que pueden ser recolectados deben ser examinados durante el análisis; sin embargo, exactamente que constituye un hecho siempre es cuestión de juicio personal. La imagen mental que tenga el analista del problema bajo estudio determina en gran parte si el analista reconocera un hecho cuando lo vea.

El analista cuidadoso trata sus datos no elaborados con una desconfianza que raya en la paranoía, cuestionando el motivo y el conocimiento de cada fuente. También tiene conciencia de que los hechos pueden perder su significado si se transmiten o se traducen pobremente, y se mantiene alerta para evitar la decepción intencional. Los mejores analistas comparan los hechos entre si para tomar una decisión sobre su validez.

¿CUANTA INFORMACIÓN ES SUFICIENTE?

Los experimentos psicológicos revelan que una vez el analista tiene suficiente evidencia para hacer un juicio informado, obtener más datos generalmente no hace que su juicio sea más exacto. Sin embargo, tener más datos si tiende a aumentar su confianza en su propio juicio, muchas veces llevándolo hasta el exceso de confianza.

La figura ocho muestra el efecto de este fenómeno sobre los profesionales que determinan "handicaps" en las carreras de caballos. Además, una serie de experimentos para

En un experimento, a ocho "handicappers" hípicos experimentados se les mostró una lista de 88 variables encontradas en el historial de un caballo–por ejemplo, el peso que se ha de cargar; el porcentaje de las carreras en que el caballo llegó primero, segundo o tercero durante el año anterior; el historial del jinete, etc. Se pidió a cada "handicapper" que identificará, primero, cuales consideraba como los cinco fragmentos de información más importantes, es decir, aquellos que querría usar para establecer los "handicaps" en una carrera si se viera limitado a solamente cinco fragmentos de información por cada caballo. Entonces se pidió a cada uno que seleccionará las 10, 20 y 40 variables más importantes que usaría si se viera limitado a usar soló esa información.

Entonces se les dieron datos verdaderos (alterados de modo que no pudieran identificar los caballos y las carreras reales) sobre 40 carreras pasadas y se les pidió que indicarán los cinco primeros caballos para cada carrera en el orden en que esperaban que llegaran. A cada "handicapper" se le dieron más datos sobre las 5, 10, 20 y 40 variables que habían indicado consideraban más útiles. Entonces, predijeron el resultado de cada carrera cuatro veces–una vez con cada uno de los diferentes niveles de información. Para cada predicción, cada "handicapper" asignó un valor de 0 a 100 por ciento para indicar el nivel de su confianza en la exactitud de su predicción.

Cuando las predicciones de los "handicappers" fueron comparadas con los resultados reales de estas 40 carreras, se hizo claro que la exactitud promedio de las predicciones era la misma no importa cuanta información los "handicappers" tenían a su disposición. Tres de los "handicappers", de hecho, mostraron menos exactitud según aumentaba la cantidad de información, la exactitud de dos mejoro y tres no cambiaron. Sin embargo, todos expresaron más confianza en sus juicios según recibían más información. Esta relación entre la cantidad de la información, la exactitud de la predicción de los "handicappers" sobre que caballo llegaría en primer lugar y la confianza de "handicappers" en sus predicciones se muestra a continuación en forma gráfica. Note que al tener solamente cinco fragmentos de información, la confianza de los "handicappers" estaba bien de acuerdo con su exactitud, pero según recibían más información, se volvieron excesivamente confiados.

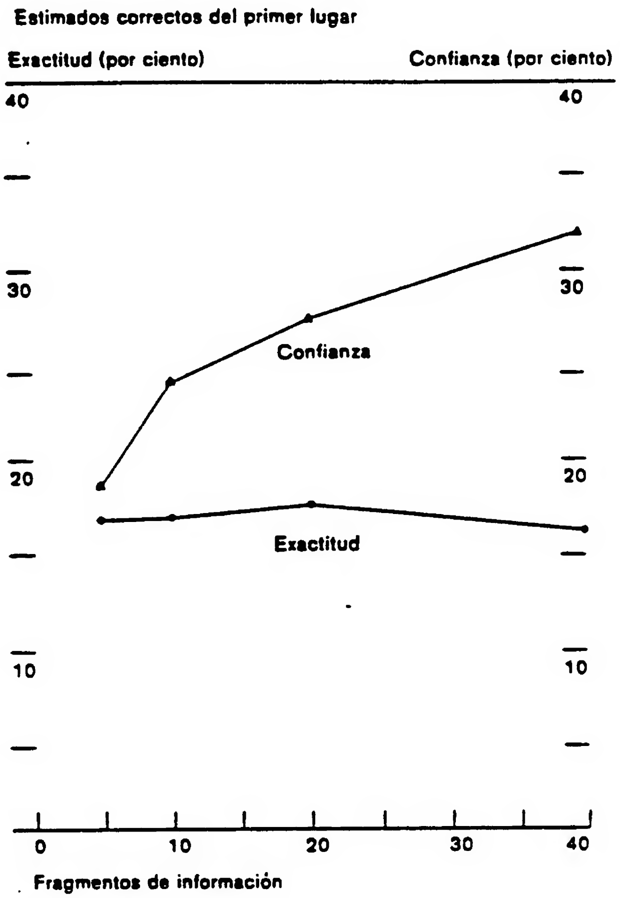


Figura 8. *Apostando a los caballos*

examinar los procesos mentales de un número de medicos al diagnosticar enfermedades encontro muy poca relación entre la minuciosidad de la recolección de datos y la exactitud de la diagnosis. Se encontró que aquellos medicos cuya estrategia de investigación subrayaba la recolección minuciosa de datos (en lugar de la formación y examen de hipótesis) quedaban bien por debajo de la norma en la exactitud de sus diagnosis. Tal parece que formular hipótesis primero, y entonces buscar los datos, es la mejor manera de obtener la información más útil.

¿CUANTA INFORMACIÓN USAN LOS ANALISTAS EN REALIDAD?

Otras pruebas psicológicas nos dicen que el analista no sabe cuan poca evidencia realmente usa para hacer sus juicios. Los experimentos muestran que en gran parte este no tiene conciencia de hasta que punto hace sus juicios usando solamente algunos factores claves, más bien que usando toda su evidencia. En resumen, el analista usa mucha menos evidencia de lo que piensa, y su "modelo mental" es mucho más sencillo de lo que piensa.

A pesar de que este fenómeno ha sido revelado en muchos experimentos (por ejemplo, vea la figura nueve), su causa no se comprende bien. Tal vez la sensación del analista de que está tomando en consideración una multitud de factores distintos surge porqué, aunque puede recordar que en un

Existe convincente evidencia experimental que indica que el experto percibe que su propio proceso de hacer juicios y el número de distintas clases de información que toma en cuenta es considerablemente más complejo de lo que es en realidad. En un experimento, se pidió a analistas del mercado de valores que predijeran la apreciación a largo plazo de 50 valores, describiendo cada valor en terminos tales como la relación precio-útilidad, las tendencias de crecimiento de los ingresos corporativos y el rendimiento de los dividendos. Luego de completar esta tarea, se instruyó a los analistas que explicaran como llegaron a sus conclusiones, incluyendo una descripción de cuanto peso atribuían a cada una de las variables. Se les dijo que fueran lo suficientemente explicitos como para que otra persona que estuviera estudiando la misma información pudiera aplicar las mismas reglas al juzgar y llegar a las mismas conclusiones.

Para comparar la racionalización verbal del analista con la política de juicio reflejada en las decisiones reales, se uso un analisis de regresión multiple para elaborar un modelo matemático de como cada analista en realidad pesó y combinó la información de las variables significativas. En cada caso, el modelo matemático más sencillo basado en las decisiones reales del analista invariablemente fue un mejor predictor de las decisiones pasadas y futuras del analista que su propia descripción verbal de como llegó a sus juicios.

Figura 9. *Juicios de los expeertos*

momento u otro identifico cada uno de los factores, no nota que muy raramente considera más de uno o dos a la vez.

CUATRO TIPOS DE "INFORMACIÓN ADICIONAL"

La exactitud de los juicios de un analista depende primero de la exactitud de su modelo mental. Este modelo mental, constituido de sus conocimientos y suposiciones, dirige su selección de los datos o variables claves y lo ayuda a descifrar como estos se relacionán. En resumen, el modelo mental de un analista le dice cómo analizar los datos que recibe. Pero el analista debe recordar que los modelos mentales nunca son precisos. Estos también pueden cambiar rapidamente, a veces durante el curso de una sola conversación. La mente humana junta unas pocas relaciones para corresponder con el contexto de la discusión, y cuando el tema cambia, el modelo también cambia.

Abajo se enumeran cuatro tipos de evidencia de diferentes valores en el análisis.

- INFORMACIÓN EN LA QUE LAS VARIABLES SON LO MÁS IMPORTANTE: El analista debe examinar todos los datos que lo ayuden a decidir que variables son más importantes y cómo se relacionan las unas con las otras, usando sus conocimientos y experiencias anteriores para decidir que datos son importantes. Sus conocimientos son el producto de su educación y su experiencia viene de las experiencias de su vida.

En el experimento del "handicapper" hípico, los "handicappers" (que tenían un conocimiento profundo y larga experiencia en el deporte hípico) tenían que seleccionar que variables iban a incluir en su análisis. Por ejemplo, tenían que tomar decisiones sobre preguntas tales como: ¿es el peso que un caballo carga más o menos importante que varias otras variables tales como el tiempo que hace o la edad del caballo? Cualquier información que afectara la selección de las variables claves también habría de afectar cómo el "handicapper" analizaría los datos disponibles; es decir, afectaría su modelo mental.

INFORMACIÓN SOBRE LOS VALORES ASIGNADOS A LAS VARIABLES: El analista debe tener en mente la exactitud de los valores que le asigna a las variables claves que selecciona. Por ejemplo, ¿qué pasaría si el "handicapper" hípico se enterara de que un caballo que el pensaba podía cargar 115 libras en realidad puede cargar solo 105 libras? La evidencia nueva claramente afecta la exactitud del juicio de un analista cuando cambian las variables que son críticas para hacer juicios. Su confianza en sus juicios, basada en datos de está naturaleza, se ve afectada por su fe en la exactitud y la cantidad de la nueva información.

DETALLES ADICIONALES SOBRE LAS VARIABLES: Los detalles adicionales sobre las variables en un análisis, que forman la mayor parte de los datos sin elaborar con los que un analista trabaja, generalmente tienen poco efecto sobre la exactitud. Estos datos, si se conforman con la evidencia anterior, tienden a aumentar la confianza del analista, porqué los juicios parecen estar apoyados por la gran cantidad de evidencia. Además, los analistas saben que las conclusiones analíticas, apoyadas por una buena cantidad de detalles, tienden a ser más persuasivas para los consumidores.

INFORMACIÓN SOBRE VARIABLES ADICIONALES: La evidencia de este tipo permite al analista tomar en cuenta otras variables que podrían afectar la situación. Por ejemplo, este es el tipo de datos adicionales usados en el experimento del "handicapper" hípico. Pero como dijimos antes, los experimentos psicológicos han mostrado que los juicios analíticos se basan en muy pocas variables, más bien que en una gama completa de evidencia. Esto significa que anadir más variables normalmente no aumenta la exactitud de la predicción.

ANÁLISIS IMPULSADO POR LOS DATOS

Los aspectos del modelo mental que el analista usa varían según el tipo de problema de inteligencia que debe resolverse. En resumen, la evidencia juega un papel diferente dependiendo del tipo de problema. Por ejemplo, hay varias maneras de medir el estado de preparación de una unidad militar: número de efectivos, condición del equipo, adiestramiento de la unidad, etc. Tener información sobre estos elementos ayuda al analista a construir un modelo, una imagen mental sobre el estado de preparación que afecta su juicio sobre cualquier evidencia nueva. El modelo también guía su juicio sobre cuales datos son más importantes y cómo estos datos deben ser analizados para llegar a conclusiones sobre el estado de preparación de la unidad.

Por lo tanto, en los casos de análisis impulsado por los datos, la exactitud del juicio depende mayormente de la exactitud y abundancia de los datos. Si el modelo analítico es correcto, y el analista lo usa correctamente, sus juicios tendrán un alto nivel de exactitud.

ANÁLISIS IMPULSADO POR LOS CONCEPTOS

A veces, el analista se enfrentara a preguntas sumamente complejas, sin ningún modelo o teoría comprobado para ayudarlo a decidir cual de los muchos fragmentos de información es el más importante o cómo los fragmentos deben ser combinados para llegar a un juicio. En tales casos, el analista se encuentra solo y a menudo debe interpretar la evidencia usando su modelo mental, el cual (como hemos dicho) nunca es preciso. Este análisis es impulsado por los "conceptos" porqué el resultado depende tanto del marco de referencia conceptual que se usa como de los datos mismos.

MODELOS MENTALES Y LA INTELIGENCIA DE ACTUALIDAD

Teniendo en mente la distinción entre el análisis impulsado por los datos y el análisis impulsado por los conceptos, resulta útil considerar la función del analista que trabaja con la inteligencia de actualidad. Su trabajo diario se ve impulsado por informes que llegan constantemente y que debe interpretar para los consumidores. Pero esto no es lo que queremos decir al hablar de análisis impulsado por los datos. El analista de la inteligencia de actualidad debe proveer instantaneamente el significado de los últimos acontecimientos, que a menudo son inesperados. Es posible que aparte de la información de trasfondo que conoce, no tenga más información que el informe más reciente, el cual generalmente no está completo. Bajo estas condiciones, su juicio a menudo se basa en la exactitud del modelo mental poco preciso que tenga de cómo y porqué ocurren normalmente los acontecimientos en el área de la que es responsable. Es posible que no tenga otras bases para su juicio.

Si la exactitud del modelo mental de un analista es su clave para hacer un juicio exacto, el analista debe examinar su modelo mental a la luz de la realidad y decidir cómo puede mejorarlo. Sin embargo, hay dos factores que pueden hacerle difícil cambiar su modelo mental:

--LA NATURALEZA DE LA PERCEPCIÓN HUMANA Y DEL PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN: "La información nueva tiende a ser vista y evaluada de forma que apoye las creencias existentes. Esto es cierto especialmente cuando se trata de suposiciones "indiscutibles" y "verdades manifiestas" que juegan papeles claves en la constitución de la estructura del modelo mental de un analista. Por lo tanto, los datos que se conforman con el cuadro mental existente de un analista son vistos y procesados facilmente. Pero la evidencia que es diferente de su imagen mental actual tiende a ser pasada por alto, vista de manera distorsionada o descartada como una anomalía.

--LA DIFICULTAD CRÓNICA DE APRENDER CUAL ES REALMENTE EL MEJOR MODELO: El trasfondo personal de un analista puede constituir una guía muy pobre para revisar su modelo mental. Aprender a hacer mejores juicios usando conocimientos de trasfondo presume que el analista obtiene reacciones continuas sobre la exactitud de sus juicios previos. Sin embargo, en la vida real, el analista obtiene muy pocas de estas respuestas o reacciones. Típicamente, cuando un acontecimiento ocurre o no ocurre, el analista no sabe de seguro si ha sucedido por las razones que el predijó o no.

CONCLUSIÓN

A menudo el analista es comparado con una persona que está tratando de armar un rompecabezas. Ambos están tratando de juntar fragmentos pequeños con la esperanza de ver una imagen clara. La metáfora sugiere que los juicios exactos de inteligencia dependen principalmente de que se obtengan todos o la mayoría de los fragmentos.

Sin embargo, el analista debe comprender que la metáfora del rompecabezas simplifica excesivamente el proceso de inteligencia. Como maximo, esta metáfora se aplica apropiadamente sólo en el caso del análisis impulsado por los datos.

Una teoría más amplia sobre la inteligencia, que incluya el análisis impulsado por los conceptos así como el análisis impulsado por los datos, debe estar basada, como en el caso de este libro, en percepciones de la psicología cognoscitiva. Estas percepciones sugieren que la imagen que el analista crea con los datos no es realmente una imagen de la realidad, sino la imagen mental que tiene el analista de una realidad que nunca puede ver directamente. De hecho, muchos analistas trazan el contorno de la imagen primero y entonces acomodan los fragmentos. Si esto es cierto, y las pruebas psicológicas sugieren que lo es, entonces los juicios exactos dependen tanto como del modelo mental que un analista use para formar la imagen como de la exactitud e integridad de la información misma.

EVALUACIÓN PERSONAL PARA LA QUINTA PARTE

¿Estoy buscando, como debo, solamente los datos que me ayudarán a evaluar mis hipótesis? ¿Estoy luego evaluando cuidadosamente todos estos datos?

¿Estoy recolectando demasiados datos? ¿Según la colección de datos que apoyan una hipótesis aumenta, me volveré excesivamente confiado de que la hipótesis de hecho es correcta?

¿Estoy recordando cuán poca información realmente uso al tomar decisiones?

¿Estoy usando el análisis impulsado por los datos o el análisis impulsado por los conceptos? ¿Comprendo realmente la diferencia entre ambos? Si estoy usando el análisis impulsado por los conceptos, ¿estoy operando a base de un marco de referencia conceptual solido?

¿Estoy recordando que mi modelo mental se basa en mi trasfondo personal y que este puede estar enganándome? ¿Qué parte de mi trasfondo personal en vez de evidencia está entrando en este análisis?

¿Qué parte de mi imagen de la realidad se basa en impresiones más bien que en hechos? ¿Es que los datos que llegan están dándole forma a mi imagen de la realidad, o acaso ya que trazado la imagen y ahora solamente necesito los datos que se conformen a esta imagen?

SEXTA PARTE: CÓMO EVALUAR, DESCARTAR Y SELECCIONAR HIPÓTESIS

Una vez el analista ha creado un conjunto completo de hipótesis, debe evaluarlas y descartar aquellas que la evidencia muestra son erroneas. El método científico requiere que un analista busque refutar las hipótesis en lugar de confirmarlas. Solamente las hipótesis que no pueden ser refutadas pueden ser seleccionadas como soluciones probables para un problema analítico.

Sin embargo, en la practica, muchos analistas (enfrentándose a información pobre y valores y objetivos que compiten entre si) usan técnicas que no son las idóneas para hacer juicios y evaluar y seleccionar hipótesis. Algunos optan por la técnica del incrementalismo, la cual se concentra sobre una gama limitada de opciones que representan solo cambios menores. Estos analistas pueden olvidar tomar en consideración la necesidad de que existan cambios significativos de una posición actual. Otros analistas buscan el consenso y se concentran sobre las opciones que obtengan el mayor apoyo y acuerdo: formular una hipótesis solamente porqué un consumidor la favorece es una forma de hacer esto. Algunos analistas razonan mediante la analogía y escogen alternativas que parecen ser más probables para evitar repetir algún error previo o para copiar algún exito anterior. Pero todas estas técnicas contienen graves errores.

Otra trampa común es seleccionar la primera hipótesis que parezca "suficientemente buena". No se consideran otras opciones para decidir cual es "la mejor". En otras palabras, el analista localiza la hipótesis más probable, es decir, la explicación, descripción o el estimado tentativo de la situación que le parece más exacto. Entonces los datos se reunen y se agrupan dependiendo de si apoyan este juicio o no. La hipótesis se acepta si parece conformarse a los datos.

Sin embargo, este enfoque tiene tres faltas graves. Primero, resulta en una percepción selectiva porqué se concentra sobre una hipótesis. Segundo, no crea un conjunto completo de hipótesis para competir con la hipótesis en cuestión. Y tercero, se concentra sobre la evidencia que confirma en lugar de refutar las hipótesis.

PERCEPCIÓN SELECTIVA

Una hipótesis tentativa ayuda a un analista a seleccionar, clasificar y administrar la evidencia. También lo ayuda a limitar el alcance del problema y a concentrarse sobre los datos más útiles. En resumen, las hipótesis son los bloques con los cuales se construye el proceso analítico. Pero usar solamente una hipótesis es un tanto arriesgado porqué está puede eliminar elementos que no estén incluidos especificamente en la estrategia de investigación del analista. Si la hipótesis luego resulta erronea, el analista probablemente ya habrá eliminado datos que hubieran podido sugerir una hipótesis nueva o modificada.

Esta situación puede evitarse manteniendo varias hipótesis diferentes a la misma vez y concentrandose sobre la evidencia que ayude a determinar cual de todas es la más valida. La mayoría de la evidencia apoya varias hipótesis, y este hecho a menudo se pasa por alto cuando un analista se concentra sobre una sóla hipótesis a la vez, especialmente si está tratando de confirmar en vez de refutar la respuesta que parece ser la más probable.

El analista que crea hipótesis que compitan unas con las otras pronto descubrirá que cada una normalmente dará cuenta de algunos, pero no todos, los fragmentos útiles de evidencia. Sólo un conjunto completo de hipótesis alternativas puede tomar todos los datos en consideración y proveer un marco de referencia ordenado para manejar una colección de datos. Al usar hipótesis que compiten entre si, los prejuicios de un analista no pueden causar que se pierda evidencia útil.

NO GENERAR HIPÓTESIS APROPIADAS

Si las hipótesis tentativas guían la busqueda de la evidencia y ayudan al analista a juzgar la utilidad de los datos, entonces se desprende que un analista puede pasar por alto la respuesta verdadera si está no está incluida entre las hipótesis que ha escogido. Al enfrentarse a una pregunta, muchos analistas no pueden o sencillamente no se toman el tiempo de formular una amplia gama de hipótesis. (Repase la discusión sobre el uso de la Teoría, la Lógica de Situación, la Comparación y el Análisis Divergente en la Cuarta Parte.)

NO DESCARTAR HIPÓTESIS

El método científico se basa en el principio de refutar hipótesis y aceptar solamente aquellas que no pueden ser refutadas. Por otra parte, el análisis intuitivo gira alrededor de confirmar una hipótesis. Generalmente le da más peso a los datos que apoyan una hipótesis que a los datos que la debilitan. Cientificamente, lo opuesto sería cierto. Aunque los analistas a menudo no pueden aplicar métodos estadísticos para probar sus hipótesis, pueden y deben adoptar la técnica conceptual de refutarlas en lugar de confirmarlas.

Existen dos razones por las cuales a los analistas les resulta difícil refutar sus hipótesis: no es natural que las personas busquen refutar sus propias teorías. Cuando reciben datos que refutan sus ideas, tienden a descartarlos. ¿Con cuanta frecuencia la gente pone a prueba sus creencias políticas o religiosas leyendo libros que toman el punto de vista opuesto? Considere cuan a menudo los analistas descartan evidencia que no se conforma con sus imagenes o creencias (repase la Quinta Parte). Esto resulta muy fácil para un analista si los datos que apoyan una hipótesis se aceptan como validos, mientras que los datos que la debilitan son considerados una anomalía poco fidedigna y poco importante. Cuando los datos se procesan de este modo, es fácil "confirmar" casi cualquier hipótesis que un analista ya considera verdadera.

Aparte de los peligros psicológicos latentes cuando se busca confirmar la evidencia, también hay un punto de lógica que se debe mencionar. La lógica detrás del método científico es que una hipótesis nunca se puede probar siquiera presentando una extensa colección de datos que la confirman. Despues de todo, la misma colección de evidencia también puede confirmar otras hipótesis. Sin embargo, una hipótesis puede ser refutada citando un sólo fragmento de evidencia exacta y fidedigna que la contradiga.

El analista generalmente se enfrenta a problemas en los cuales la evidencia no tiene más que una relación de probabilidad con las hipótesis bajo estudio. En la teoría del probabilismo, la certeza es imposible y la probabilidad basta para gobernar la practica. Por tanto, generalmente resulta imposible para el analista refutar y descartar cualquier hipótesis enteramente. A menudo, lo más que puede decir es que una hipótesis dada es poco probable--no que es imposible.

Esto debilita las conclusiones a las que llega mediante la técnica de descartar hipótesis, pero nunca justifica tratar de confirmarlas. El analista siempre debe buscar datos que refuten su teoría favorita en lugar de emplear una estrategia "satisfactoria" que le permita aceptar la primera hipótesis que parezca seguir la pista de la evidencia.

PROBABILIDAD

Si el analista usara la técnica de refutar y descartar hipótesis y logrará descartarlas todas menos una, no sería necesario efectuar ningún análisis ulterior. El analista podría preparar su informe. Por otra parte, si el analista hubiera sido incapaz de descartar ninguna de sus hipótesis, esto podría significar que no había generado hipótesis apropiadas o que no estaba estudiando el asunto con un ojo suficientemente crítico. ¿Pero que sucedería si el analista hubiera creado cinco hipótesis y fuera incapaz de descartar más de dos? Entonces se vería obligado a evaluar la probabilidad de que cada una de las tres hipótesis restantes fuera correcta, usando probabilidades subjetivas si no se supieran las probabilidades reales.

Una probabilidad define la posibilidad de que un acontecimiento dado ocurra, expresándola como una fracción entre cero (un acontecimiento imposible) y uno (un acontecimiento que definitivamente ha de ocurrir), o un porcentaje entre 0 y 100 por ciento. Las probabilidades también pueden expresarse como una razón más bien que un porcentaje o fracción. Si, por ejemplo, las probabilidades de que un acontecimiento ocurra son de 55 por ciento, la razón es de 55 a 45. Las probabilidades de que no ocurra son de 45 a 55. Dicho de otro modo, es 11 a 9 a favor, y 9 a 11 en contra, respectivamente.

Existen muchos tipos de probabilidades. Una probabilidad conjunta, por ejemplo, es la probabilidad de que tanto el acontecimiento A como el acontecimiento B han de ocurrir. Si A y B son independientes, es sencillamente el producto de las probabilidades individuales.

PREJUICIOS AL ESTIMAR LAS PROBABILIDADES SUBJETIVAS

Al hacer juicios de probabilidad subjetiva sobre temas complejos con poca evidencia, los analistas a menudo recurren a atajos para facilitar la toma de decisiones. El atajo que los analistas usan más a menudo se llama "la regla de disponibilidad".

Disponibilidad, en este sentido, se refiere a la imaginación o la facilidad de recuperar algo de la memoria. Los psicólogos dicen que dos de las pistas que los analistas usan subconscientemente para juzgar la probabilidad de un acontecimiento son: (1) la facilidad con la que pueden imaginar ejemplos del acontecimiento y (2) la cantidad de tales acontecimientos que pueden recordar fácilmente. Los analistas usan la regla de disponibilidad al juzgar la probabilidad de frecuencia a base de cuan rápidamente pueden recordar o imaginar casos de lo que sea que están tratando de decidir.

Normalmente esto trabaja bien. Si una cosa realmente ocurre con más frecuencia que otra y por tanto es más probable, el analista debe poder recordar más ejemplos del acontecimiento. Los acontecimientos probables generalmente son más fáciles de recordar que los acontecimientos improbables. Sin embargo, con frecuencia los analistas son llevados por mal camino por que la facilidad con que las cosas vienen a la mente se ve realmente afectada por factores que no tienen ninguna relación con las probabilidades correctas. Cuando esto sucede, se dice que el juicio de un analista está prejuiciado a favor de los acontecimientos que están más "disponibles".

La capacidad de un analista para recordar acontecimientos relacionados puede verse afectada por cuan recientemente estos ocurrieron, por su participación personal, por la importancia de estos en aquel momento, por la intensidad de sus detalles y aún por su memoria. Sin embargo, ninguno de estos factores se relaciona con la probabilidad real de que un acontecimiento ocurra.

La capacidad de un analista de imaginar un acontecimiento debe medirse a base de la facilidad con la que puede imaginar las causas y los efectos que este podría acarrear. Pero la facilidad con la que piensa sobre las causas y los efectos y evalua las posibilidades, se ve en si afectada por muchos de los mismos factores que influyen sobre su memoria de los acontecimientos. Además, a menudo se toman atajos. El analista hace una evaluación inmediata de la posibilidad de algún resultado o acontecimiento, comparándolo con sus conocimientos previos. Mientras más se conforme el acontecimiento con la experiencia de un analista, más fácil le será a este imaginarlo, y más probable le parecerá.

Lo contrario también puede suceder. Mientras más un acontecimiento difiera de la experiencia pasada de un analista, más difícil le resultara a este imaginarlo y menos probable le parecerá. Algunos acontecimientos son considerados únicos, de modo que la historia no parece venir al caso al juzgarlos. Al pensar sobre tales acontecimientos, los analistas a menudo elaboran situaciones imaginarías, es decir, historias que trazan el camino desde la situación presente hasta el acontecimiento que es el objetivo. La credibilidad de estas situaciones imaginarias, o la dificultad en producirlas, sirven como indicaciones sobre las probabilidades de que ocurra el acontecimiento. Si ninguna situación imaginaría precisa viene a la mente, se considera que el acontecimiento es imposible o improbable. Si muchas situaciones imaginarías vienen a la mente, o si una de ellas es particularmente vivida, el acontecimiento en cuestión parece probable.

Los analistas también deben estar alertas para evitar el prejuicio de disponibilidad al tratar con acontecimientos que tienen pocas probabilidades de ocurrir, pero los cuales, si ocurriesen, tendrían resultados graves. Los analistas a veces tienen problemas con los análisis de este tipo, porqué el prejuicio de disponibilidad a menudo los lleva a sobrestimar la posibilidad de que ese resultado particular realmente suceda.

EL PROBLEMA DE RAZONAR POR ANALOGÍA

Razonar por analogía es otra forma en que un analista puede simplificar el proceso de tomar decisiones. La razón por la que las analogías tienen tanto impacto sobre el pensar de un analista es porqué están muy "disponibles". Las analogías pueden ser útiles al impartir ideas, o como un medio de crear hipótesis, pero tienen muchos peligros latentes como método de análisis.

El analista que usa la analogía está admitiendo que no sabe suficiente sobre un caso para comprenderlo por si mismo. El analista está presumiendo, tal vez incorrectamente, que el caso actual es igual que otro sobre el que sabe mucho más. Una vez asume esto, piensa que el resultado del caso actual probablemente será parecido al resultado de la situación analoga, o que se requiere una cierta política para evitar el mismo resultado. Naturalmente, la validez de la analogía a menudo no se confirma debidamente.

En resumen, todos los analistas usan la regla de disponibilidad para hacer juicios sobre probabilidades. Los analistas se verían apurados si hicieran otra cosa, ya que esta les ahorra mucho tiempo cuando no hace falta o no se puede hacer un análisis más detallado. Pero los analistas deben tener conciencia de cómo evaluan las probabilidades subjetivas y llegan a hacer sus juicios. Deben saber cuando están tomando atajos y conocer los puntos fuertes y débiles de estos atajos. También deben tener conciencia de cómo estos atajos los pueden llevar por mal camino.

El análisis serio requiere que los analistan hurguen dentro de la estructura causal que se encuentra por debajo de las situaciones y acontecimientos que capturen su atención analítica (repase la Segunda Parte).

LA PROBABILIDAD DE LA VERDAD: UN ENFOQUE MATEMÁTICO

Hacia el final de la Introducción discutímos la confiabilidad y la exactitud de la ~~información~~ en la inteligencia. En aquel entonces, mostramos al analista un sistéma usado para categorizar la confiabilidad de la evidencia desde "Completamente Confiable" (A) hasta "No Confiable" (E) y la exactitud de la evidencia desde "Confirmada por Otras Fuentes" (1) hasta "Improbable" (5). Pero ¿cuál es la probabilidad de que los juicios basados en información tipo, digamos, A1 sean correctos? Para evaluar esto, el analista podría elaborar una matriz, o modelo, como en la Figura 10, y asignar pesos subjetivos de probabilidad en cuanto a la confiabilidad y la exactitud de los varios tipos de información.

Según discutimos anteriormente, una probabilidad define las posibilidades de que un fragmento dado de información sea verdadero como una fracción que puede variar desde cero (totalmente falso) hasta uno (totalmente verdadero). Ya que poca información de inteligencia es 100 por ciento correcta o 100 por ciento incorrecta, el analista podría asignar pesos subjetivos según vemos en la Figura 10. Esto le asignaría al dato (A) "Completamente Confiable" un

Exactitud de la información	Confiabilidad de la ~~información~~ fuente				
	A	B	C	D	E
	.9	.7	.5	.3	.1
1	.81	.63	.45	.27	.09
2	.63	.49	.35	.21	.07
3	.45	.35	.25	.15	.05
4	.27	.21	.15	.09	.03
5	.09	.07	.05	.03	.01

A. Completamente confiable
B. Generalmente confiable
C. Bastante confiable
D. No confiable generalmente
E. No confiable

1. Confirmado por otras fuentes
2. Veracidad probable
3. Veracidad posible
4. Veracidad dudosa
5. Improbable

Figura 10. *Una matriz de probabilidad de la información*

peso de .9 y al dato (E) "No Confiable" un peso de .1. Igualmente, podría dar a un dato (1) "Confirmado por Otras Fuentes" un peso de .9 y al dato (5) "Improbable" un .1. El analista entonces podría ver que la información A1 tiene una probabilidad subjetiva (conjunta) de ser cierta de .81 o 81 por ciento.

Yendo más allá, si el analista combinará dos fragmentos de evidencia con clasificaciones de A1 (cada uno con pesos de probabilidad de .81), e hiciera un juicio basado únicamente sobre esta evidencia, la probabilidad conjunta de que este juicio fuera correcto sería alrededor de 66 por ciento, o sea, el producto de los dos valores (.81 por .81 equivale a .66).

DETERMINAR EL VALOR ANTICIPADO

Ahora que el analista tiene una forma de juzgar la probabilidad de los datos, puede usar estos números subjetivos para asignar un valor a los riesgos que se toma cuando hace ciertos juicios. Esto se llama determinar el valor anticipado. Los valores anticipados son un concepto clave en la teoría de la probabilidad, en las estadísticas y en la teoría de los juegos de azar. El valor anticipado de una estrategia se obtiene estimando la probabilidad subjetiva de cada resultado y multiplicando cada una de estas probabilidades por el valor o la utilidad obtenidos de ese resultado. El producto es el valor anticipado de la estrategia. El valor anticipado es sencillamente el producto de la probabilidad y el numero de dolares (o utilidad) que se puede ganar o perder en una situacion de riesgo.

Por ejemplo, a un analista podria pedirsele que evaluara la utilidad de efectuar misiones aereas de reconocimiento visual sobre un area de 10,000 kilometros cuadrados, donde puede estar operando una unidad de insurgentes, y que presentara su analisis. El analista sabe tres cosas: Primero, que a un equipo de reconocimiento visual le tomaria alrededor de 20 horas investigar el area a un costo aproximado de $10,000; segundo, que si los insurgentes destruyeran una estacion de bombeo de petroleo con pocas defensas, el costo de reponerla seria $100,000; y, tercero, que tiene solamente tres fragmentos de evidencia que sugieren que las guerrillas en realidad han entrado al area (datos del modelo en la figura 10).

Informe Numero Uno	A1	.81
Informe Numero Dos	B2	.49
Informe Numero Tres	C2	.35

.81 por .49 por .35 equivale a .136, o sea, una probabilidad conjunta de 14 por ciento de que una unidad insurgente este operando en el área.

Aunque algunos analistas podrían pensar que esta probabilidad no es lo suficientemente alta para justificar gastar $10,000 en los vuelos, el analista cuidadoso podría ver que el valor anticipado de hacer caso omiso de estos datos es .14 veces el costo de perder la estación de bombeo: .14($-100,000)= -$14,000. En otras palabras, cada vez que un analista pasa por alto evidencia como esta, está gastando unos $14,000 imaginarios. Porqué a la larga--una vez entre cada siete--va a perder los $100,000. Desde este punto de vista, $10,000 para los vuelos no es un precio alto para confirmar si la unidad insurgente está allí o no. (Si se encuentra tal unidad, se puede aumentar la protección de la estación de bombeo.)

Enfrentandose a la necesidad de una decisión como esta, muchos analistas preferirían arrojar una moneda al aire que calcular el valor anticipado de los resultados de esta decisión. Algunos analistas adoptan una actitud demasiado informal y olvidan la posibilidad de que lo peor puede pasar en cualquier situación dada. Finalmente, demasiados pocos analistas pesan los riesgos de forma ordenada, juzgando las ganancías y perdidas probables, y hacen juicios que están de acuerdo con sus calculos subjetivos.

LOS ÁRBOLES DE DECISIONES: OTRO INSTRUMENTO PARA TOMAR DECISIONES

Hace varios miles de años los griegos descubrieron el concepto de los modelos cuando notaron que aunque el contenido de un problema puede variar, la forma con frecuencia permanece constante. Se puede construir modelos para ayudar al analista y al consumidor a que hagan juicios más exactos y científicos. A pesar de que el contenido de los problemas de inteligencia varia grandemente, sus configuraciones son pocas y constantes.

Para ilustrar, las necesidades de la inteligencia caen bajo cuatro categorías principales:

Lugares (puntos geográficos, recursos físicos).

Personas (sus puntos fuertes y puntos de vista)

Organizaciones (que las personas establecen y a las que pertenecen--como evidencia de su poder).

Objetos (que las personas hacen y usan--por ejemplo, ciudades y sistemas de armas).

Los analistas crean inteligencia bajo estas categorías para ayudar a los consumidores a hacer decisiones tácticas (oportunas) y estrategicas (a largo plazo). El proceso de tomar decisiones para tanto el consumidor como el analista requiere predicciones de resultados posibles basadas en los conocimientos actuales. Por tanto, la inteligencia trata con predicciones en medio de la incertidumbre.

Bajo tales condiciones, un modelo podría ser útil si pudiera ayudar a organizar grandes cantidades de datos, asignar el grado de incertidumbre relacionado con cada resultado posible, o evaluar la posibilidad de que ciertos acontecimientos ocurran en algún momento futuro. Afortunadamente, un modelo de este tipo existe: el árbol de decisiones.

Usando el árbol de decisiones, los analistas y los consumidores pueden considerar con fácilidad y exactitud que acciones han de tomar. Los árboles de decisiones pueden indicar las interacciones entre las decisiones posibles y las alternativas futuras, y hacer que los resultados se vean más claramente.

El árbol de decisiones es un algoritmo (una regla para solucionar un cierto tipo de problema) usado para analizar problemas complejos relacionados con las decisiones. Es un medio linear de mostrar las alternativas, objetivos y resultados de una seríe de decisiones. Puede ser usado para mostrar una cadena de aseveraciones del tipo cierto-falso en una forma determinista, o para mostrar probabilidades subjetivas y sus conexiones, en una forma probabilista. La técnica es sencilla:

-- Identifique las estrategias disponibles y los acontecimientos fortuitos que pueden ocurrir.

-- Dibuje el contorno del árbol.

-- Si se están expresando probabilidades, indique los datos condicionados económicos o estadisticos y las probabilidades asociadas (subjetivas).

-- Finalmente, analice el árbol para decidir cual será el mejor camino para tomar.

Por ejemplo, suponga que un consumidor quiere celebrar una fiesta en el patio detrás de su casa, pero existe una probabilidad de lluvia de 40 por ciento, y una vez se ha tomado la decisión, el lugar de la fiesta no se puede cambiar. El consumidor acude al analista, quien sólo tiene dos estrategias que considerar: celebrar la fiesta al aire libre o celebrarla dentro de la casa. El acontecimiento fortuito es que llueva o que no llueva. Un árbol de decisiones preliminar tendría una aparencia parecida a la grafica 1 en la figura 11.

Note algunas formalidades: Las decisiones normalmente se ilustran como cuadrados y los acontecimientos fortuitos como círculos. Las líneas conectoras, llamadas ramas del árbol, muestran las alternativas. Los árboles normalmente se dibujan de izquierda a derecha pero pueden disponerse de arriba abajo como en la figura 11.

El analista entonces evalua el valor subjetivo de las alternativas: en este caso, existen cuatro. En una escala ascendiente, Afuera--No Llueve tendría un "cuatro" mientras que Afuera--Desastre Bajo la Lluvia tendría un "uno".

El analista también tiene una probabilidad condicionada que anadir al acontecimiento fortuito, porqué cree el estimado de la oficina meteorológica de que las posibilidades de que no llueva son de 60-40. Cuando el analista multiplica los valores subjetivos (uno a cuatro) por las probabilidades condicionadas de las alternativas (40 por ciento (.4) posibilidad de que llueva o 60 por ciento (.6) posibilidad de que no llueva), obtiene un árbol completo parecido al diagrama dos en la figura 11.

En este caso, existe una leve inclinación condicionada (2.8 contra 2.4) hacía celebrar la fiesta al aire libre. El analista le ha dado al consumidor una opinión subjetiva. Sin embargo, por medio de este mecanismo sencillo, el consumidor puede ver en que forma el analista ha sido subjetivo. El consumidor también puede ver que impacto ha tenido esta subjetividad sobre el resultado recomendado por el analista. En resumen, el consumidor puede ver el proceso seguido por el analista al razonar y pesar los diferentes valores.

ÁRBOLES DETERMINISTAS VERSUS ÁRBOLES PROBABILISTAS

Los analistas se enfrentan a situaciones que se repiten así como a situaciones que no se repiten. Las

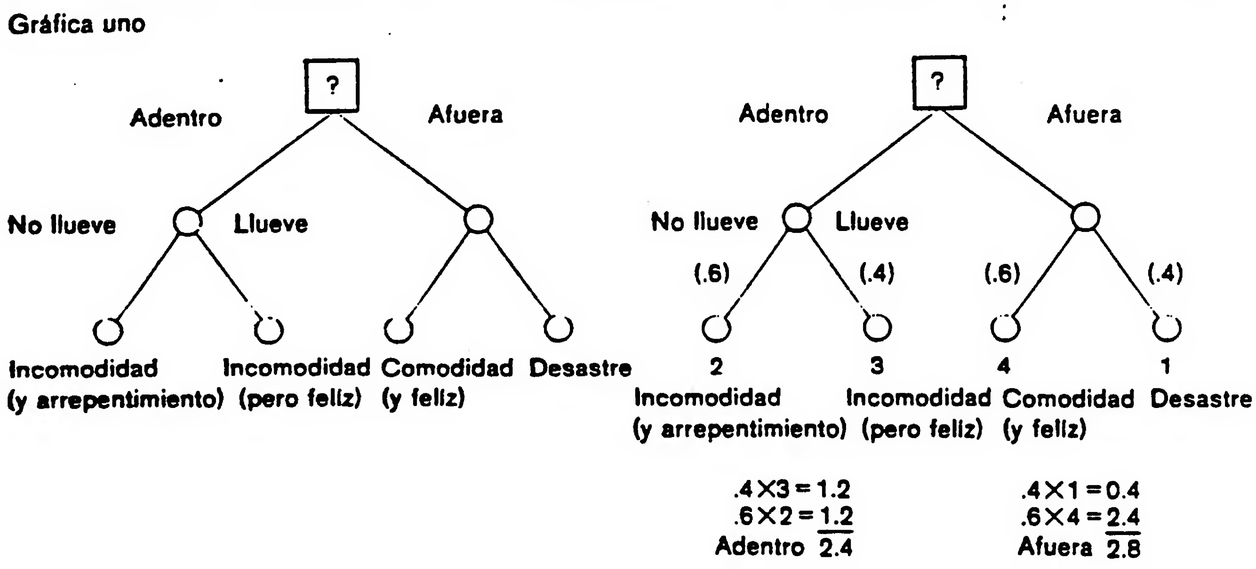

Gráfica uno
?
Adentro
Afuera
No llueve
Llueve
Incomodidad (y arrepentimiento)
Incomodidad (pero feliz)
Comodidad (y feliz)
Desastre
?
Adentro
Afuera
No llueve
Llueve
(.6)
(.4)
(.6)
(.4)
2
3
4
1
Incomodidad (y arrepentimiento)
Incomodidad (pero feliz)
Comodidad (y feliz)
Desastre
.4×3 = 1.2
.6×2 = 1.2
Adentro 2.4
.4×1 = 0.4
.6×4 = 2.4
Afuera 2.8

Figura 11. *Ejemplo de un árbol de decisiones*

situaciones que se repiten a menudo pueden tratarse usando un Procedimiento Normal de Operaciones (PNO), que sirve para resolver problemas reiterativos y para ayudar a desarrollar patrónes de conducta en una organización.

La situación que no se repite es la que causa problemas porqué a menudo requiere una nueva respuesta o un cambio en política o método. Es probable que no haya una colección de información de trasfondo en la que pueda confiar. Los procedimientos normales de operaciones probablemente no funcionaran. Una situación como esta probablemente tendrá una estructura pobre, y es probable que los datos buenos y al día esten escasos. En tales situaciones, se debe construir un modelo practicable del problema completo y entonces se debe moldear en lugar de llevar a cabo tanteos costosos con haberes reales. En una situación tal, se recomienda el uso de árboles de decisiones.

Un árbol de decisiones determinista se usa para descubrir una serie de estados--estados que o existen o no existen--sin probabilidades asociadas. Por ejemplo, una agencia puede recibir el encargo de averiguar si una fuerza insurgente tiene o no un tipo particular de armas. Dependiendo de si los insurgentes tienen ese tipo de armas o no, tienen que formularse planes diferentes con resultados diferentes.

El árbol de decisiones también puede usarse como un instrumento probabilista en el proceso de tomar decisiones. Por ejemplo, es posible que un consumidor quiera saber el nivel de unidad de los lideres o grupos insurgentes y como esta unidad afectará las operaciones en su contra. Las decisiones que los consumidores tendrán que hacer con respecto a esa unidad puede mostrarse en un árbol de decisiones probabilista.

Es fácil construir el árbol después del hecho. En casos de situaciones que no se repiten, esto permite al consumidor obtener una perspectiva clara de los factores y consecuencias de las varias acciones posibles.

Construir un árbol antes del hecho es mucho más deseable pero también más difícil. Hay muy pocos modos de asegurar que se han incluido todas las alternativas. Lo mejor parece ser construir un modelo probable y entonces estudiar los resultados, buscando mostrar los efectos de ciertas alternativas y las relaciones entre acciones alternativas. Si es posible asignar las probabilidades apropiadas a las varias ramas, el resultado es un instrumento para tomar decisiones así como un método útil de presentar los análisis.

Siempre es posible que una alternativa inesperada surja de momento. Por ejemplo, regresemos al patio que mencionamos antes pocas horas antes de la llegada de los huéspedes. Es posible que al analista de momento se le ocurra sugerirle al consumidor que alquile un pabellon para usar esa noche. Esta sugerencia puede permitir al consumidor descartar el analisis original. Pero con o sin el pabellon, el analista ha demostrado el uso del arbol de decisiones como un instrumento para tomar decisiones. Y la modificacion (anadir un pabellon) no es mas que un modelo actualizado.

EVALUACION PERSONAL

SEXTA PARTE

Estoy tratando de probar estas hipotesis? Estoy recordando que deberia estar tratando de refutarlas?

He estado usando cualquiera de las "tecnicas no idoneas" para seleccionar mi hipotesis? Por ejemplo, estoy buscando solamente la hipotesis que es "suficientemente buena" en lugar de la que mejor satisface el requerimiento de mi consumidor?

Hasta que punto esta mi "percepcion selectiva" influyendo sobre mi de modo que estoy viendo solamente lo que estoy buscando y pasando por alto lo que no esta en la estrategia de mi busqueda o lo que prefiero no creer?

Me he quedado corto al crear una gama completa de hipotesis? Igualmente, es que no he descartado hipotesis que han sido refutadas? Hasta que punto he dependido del analisis intuitivo, que me esta llevando a confirmar, y no a refutar, mi hipotesis?

¿He evaluado las probabilidades de que cada una de mis hipótesis restantes sean correctas? ¿Cómo obtuve estas probabilidades? Matemáticamente? Intuitivamente?

¿Hasta qué punto he usado la "regla de disponibilidad" para evaluar estas probabilidades subjetivas?

¿He recurrido al "razonamiento por analogía" ¿Comprendo los peligros latentes en esta técnica? Por ejemplo, ¿es que el caso actual y el caso historico que tengo en la mente son realmente comparables?

¿He tratado de usar un enfoque matemático para evaluar las probabilidades subjetivas? Por otra parte, ¿he olvidado que las matemáticas son un instrumento para estudiar los datos sistemáticamente pero que la corrección de mis conclusiones está determinada más por la calidad de los datos que por las formulas matemáticas?

¿He determinado el "valor anticipado" de los riesgos que estoy tomando al pasar por alto algunos de los datos? ¿He evaluado de forma ordenada las ganancias y las perdidas probables en mis juicios?

¿He tomado el tiempo de construir un árbol de decisiones como un modelo para tomar mis decisiones? ¿Mi árbol de decisiones era del tipo determinista, o del tipo probabilista?

SÉPTIMA PARTE: CÓMO PRESENTAR LOS RESULTADOS ANALÍTICOS

Luego de descartar todas menos una, o unas pocas, de sus hipótesis, el analista está listo para presentar sus hallazgos mediante un informe o una presentación oral. Para hacer esto en la forma más eficaz, el analista primero debe estructurar de forma lógica su texto o los puntos que quiere subrayar en su presentación; segundo, debe usar las normas aceptadas para la redacción clara y concisa; tercero, debe forjar un producto de inteligencia escrito; y cuarto, debe usar técnicas eficaces en su presentación oral.

EL USO DE LA LÓGICA FORMAL EN LA INTELIGENCIA

La lógica formal es la base de todos los productos de inteligencia terminada. Si la inteligencia terminada se desvia demasiado de los principios de la lógica formal, pierde credibilidad ante los ojos del consumidor (sin importar la familiaridad que este tenga con el tema bajo discusión o con la lógica formal). Por tanto, se requiere que el analista conozca las leyes de la lógica formal, y las falacias de lógica más comúnes, para mejorar sus publicaciones y sus orientaciones.

La lógica formal se requiere para evaluar productos de inteligencia terminada y para revisar las presentaciones analíticas, pero la preocupación con la lógica formal no debe obstaculizar el proceso creativo del análisis. Esto no quiere decir que el analista es libre para pensar ilógicamente. Más bien, el analista no necesita limitar su creatividad con los detalles de la lógica formal hasta que este listo para producir inteligencia terminada.

FALACIAS DE LA LÓGICA

Una falacia es cualquier argumento erroneo que confunda al consumidor haciéndolo pensar que el argumento es lógicamente correcto.

FALACIAS DE PERTINENCIA

Una falacia de pertinencia se basa en premisas que no se relacionan con su conclusión.

Argumento por Fuerza: Usar la fuerza o amenazar usar la fuerza en lugar de apelar a la razón para convencer a otros de que acepten una conclusión.

Ad Hominen (Variante Abusiva): Atacar verbalmente las calificaciones de la persona que presento el argumento, en lugar de responder al argumento en si.

Ad Hominem (Variante Circunstancial): No confrontar la verdad en el argumento de una persona. En vez, se alega que las circunstancias culturales, religiosas, ocupacionales o políticas de la persona son inaceptables.

Ad Hominem (Variante "Tu También"): En lugar de usar la razón para refutar un argumento, una persona trata de indicar las disparidades o intereses especiales de su oponente.

Buscar Compasión: Apelar a la compasión, y no a las razones dadas, para obtener aprobación de una conclusión.

Argumentar Para Excitar al Pueblo: Tratar de obtener apoyo para un argumento excitando las pasiones del pueblo o de las multitudes; usar la pasión en lugar de los hechos.

Argumentar A Base de Autoridad: Apelar a una autoridad para que de testimonio sobre materias sobre las que uno no es perito.

Accidente: Intentar aplicar una regla general a un caso cuyas circunstancias especiales o accidentales hacen que la regla no sea aplicable.

Accidente Inverso: Intentar llegar a una conclusión general a base de un caso insolito.

Causa Falsa (Variante #1): Identificar la causa equivocada para un acontecimiento dado.

Causa Falsa (Variante #2): Identificar una causa como la causa real de un acontecimiento sencillamente porqué ocurrió antes que este.

Pregunta Compleja: Una sola respuesta para una pregunta que tiene dos o más aspectos distintos.

Conclusión Irrelevante: Un argumento supuesto a confirmar una conclusión particular es usado para probar una conclusión distinta; es decir, el hecho de que haya bolas rojas no significa que todas las bolas son rojas.

Estadística: El mal uso del método estadistico para probar una conclusión.

FALACIAS DE AMBIGÜIDAD

Una falacia de ambigüidad es aquella que contiene palabras o frases cuyo significado cambia más o menos sutilmente según se formula el argumento, haciendo que el argumento sea una falacia.

Empleo de Equivocos: Un significado diferente de una palabra o frase se introduce en el argumento de modo que este adquiere dos o más significados.

Anfibología: Argumentar basándose en premisas que han sido formuladas vagamente a causa de mala gramática o pobre selección (o uso) de palabras.

FALACIAS DE ANALOGÍA

Una falacia analógica ocurre cuando se presume incorrectamente que si uno o más aspectos de dos entidades son parecidos, las entidades también son parecidas en otras formas.

Analogía perfecta: Esta falacia ocurre cuando dos entidades se parecen entre si, pero se presume entonces que encajan perfectamente.

Predicción por analogía: La analogía por si sóla se usa para predecir acontecimientos futuros que pueden tener un número indeterminado de resultados. El número de probabilidades hace que sea imposible verificar la predicción.

CÓMO REDACTAR INFORMES DE INTELIGENCIA: NOTAS SOBRE EL ESTILO

El analista o redactor de los informes de inteligencia tiene una historia importante que narrar. Si la narra bien, el consumidor obtendrá los conocimientos que necesita para hacer decisiones inmediatas y a largo plazo. Pero si el analista no narra bien su historia, es posible que el consumidor no comprenda los hechos, o los comprenda mal, y haga una mala decisión.

El analista cuyo estilo al redactar sigue un plan puede asegurarse de que narra su historia bien. Primero, localiza las partes claves de la historia. Entonces decide en que orden estas deben ser presentadas y amplia cada punto con sus párrafos.

El párrafo es la unidad basica de composición. Un párrafo puede tener cualquier longitud, desde una sóla oración hasta un pasaje extremamente largo. Sin embargo, no importa cual sea la longitud de un párrafo, el analista debe comenzar cada uno con una oración que sugiera el topico del párrafo. El analista también debe recordar que dividir un texto en párrafos requiere un buen ojo y una mente lógica. No puede esperar escribir bien sobre temas que no comprende. Finalmente, el analista debe notar que es más fácil leer varios párrafos cortos que un párrafo largo.

Un escritor debe tratar de usar la voz activa. Por ejemplo, es mejor decir "El ministro del exterior firmo el tratado" que decir "El tratado fue firmado por el ministro del exterior". El uso de la voz activa por el analista brinda una cualidad energica al texto que atrae al lector hacía el tema y mantiene su atención. Los textos escritos en la voz activa tienden a ser breves, y la brevedad es un producto secundario del vigor.

Los mejores escritores usan un lenguaje preciso y concreto. Por ejemplo, "Llovió todos los días durante una semana" es mejor que "Sobrevino un periodo de tiempo desfavorable". El analista que usa palabras vagas o teóricas no debe sorprenderse cuando no se le entiende. Los mejores escritores tratan en materias especificas e includen los detalles importantes. Sus palabras crean imagenes reales que el consumidor puede "ver" y recordar rapidamente.

Los mejores textos de inteligencia son concisos.

Una buena oración solo contiene las palabras necesarias, y un párrafo sólo contiene las oraciones necesarias, por la misma razón que una máquina bien disenada sólo contiene las partes necesarias.

Los mejores analistas usan el estilo periodístico de ofrecer la conclusión y los puntos principales primero, seguidos de los detalles necesarios para apoyarlos. Es posible que el analista sienta que necesita explicar una cuestión o un argumento más extensamente, pero primeramente debe expresar su conclusión. Entonces puede dar marcha atrás y elaborar su argumento lógica y concisamente.

ESTILO

La forma en que un analista usa el idioma revela algo de su espíritu, sus habitos, sus habilidades, sus prejuicios; es decir su estilo. El estilo, que no se puede definir satisfactoriamente, es el "sonido" que las palabras de un escritor tienen sobre el papel.

Los mejores escritores se colocan deliberadamente en el fondo, atrayendo el lector hacía el tema del texto.

Los mejores analistas escriben con sustantivos y verbos más bien que con adjetivos y adverbios. Los sustantivos y los verbos brindan al texto su firmeza y su color. Los adjetivos y los adverbios son necesarios solamente para ayudar.

El analista debe estar dispuesto a revisar y volver a redactar. Pocos escritores son tan expertos que pueden producir lo que quieren (o lo que se necesita) en el primer borrador. Revisar y volver a redactar ayudan a revelar las faltas de gramática y de lógica que casi siempre existen en un primer borrador.

Los mejores analistas no escriben demasiado; dicen lo que tienen que decir y basta. Igualmente, se cuidan de no dar un énfasis excesivo a sus conclusiones o argumentos. Hacer esto pone al lector en guardia y reduce la credibilidad del texto.

Los buenos escritores no explican las cosas excesivamente; saben que muy pocas veces es aconsejable o necesario decirlo todo. Generalmente, el lector no echa de menos la buena información que el escritor no incluye. Si el lector necesita más detalles, puede pedirlos.

Los analistas deben escribir tan claramente como sea posible. Si el consumidor no comprende lo que el analista está tratando de expresar porqué este último no lo ha expresado bien, quién ha fracasado es el analista. La claridad es una virtud. La turbiedad es intolerable. Una decisión erronea basada en un informe mal escrito puede resultar en la perdida de vidas.

El analista no debe tomar atajos a expensas de la claridad. Por ejemplo, debe escribir el nombre completo de una organización o unidad enemiga. Las iniciales de la organización o la unidad pueden ser usadas luego en el informe, una vez el consumidor sabe de que se trata.

Siempre que pueda, el analista debe usar palabras sencillas en lugar de palabras difíciles y tratar de que sus oraciones sean cortas. Si es necesario, debe separar las oraciones largas, haciendo varias oraciones cortas. La teoría es que el lector tiene una cantidad limitada de energía para descifrar y comprender un texto. Si gasta demasiada energía descifrando (o comprendiendo) las palabras y enfrentandose a oraciones complejas, puede que no le quede suficiente energía para comprender el significado del texto.

SUGERENCIAS ADICIONALES PARA REDACTAR INFORMES DE INTELIGENCIA

Las siguientes guías y maximas pueden ayudar a un analista a redactar un informe de inteligencia terminada que sea convincente, claro y bien preciso.

CUANDO PUBLICAR

El analista debe estar dispuesto a publicar un informe sin tener todos los datos a la mano, aún si algunas de sus conclusiones son tentativas. El analista que insista en esperar hasta tener todos los datos probablemente nunca llegará a publicar.

CÓMO SOMETER HIPÓTESIS QUE CONFLIGEN A LOS CONSUMIDORES.

Si el analista comienza con, digamos, cinco hipótesis, pero no puede eliminar dos o tres de ellas, debe indicar clara y objetivamente cómo estas perspectivas difieren y las implicaciones de cada una. Debe indicar la posibilidad, o probabilidad, de que cada hipótesis sea correcta. Debe mostrar cómo ha pesado cada hipótesis de modo que el consumidor pueda ver explicitamente como llego a cada juicio. En este proceso, no debe olvidar identificar sus dudas y evaluar la significación de estas. En resumen, debe producir un producto que pueda ser criticado.

CÓMO REDACTAR CONCLUSIONES

Cuando el analista comienza a redactar los resultados de su investigación y análisis, debe dedicar sus mejores esfuerzos a asegurarse de que sus conclusiones sean tan claras y tan precisamente expresadas como sea posible. Quiera que no el analista, es posible que las conclusiones sean la única parte del informe que el consumidor lea. Por lo tanto, las conclusiones deben responder a la pregunta del consumidor en cinco minutos o menos, permitiéndole dejar de leer inmediatamente. El lector que no está tan ocupado y tiene un interés directo en el tema debe sentir que su interés ha sido despertado por las conclusiones lo suficiente para leer más. En ambos casos, el analista debe tener presente que el consumidor está buscando consejos especificos sobre el significado de los acontecimientos, no argumentos academicos, no importa con cuanta elegancia se expliquen.

CÓMO ENCONTRAR LA CANTIDAD "APROPIADA" DE DETALLES

Muchos analistas incluyen demasiados detalles en sus informes. No comprenden que están escribiendo para consumidores ocupados y no para sus compañeros analistas. Estos analistas no comprenden que la cantidad de detalles que ellos quisieran ver en los informes es mucho más grande que la cantidad que el consumidor necesita o quiere ver.

El analista solamente tiene que incluir suficientes datos para convencer al consumidor de que la evaluación parece ser valida. Los consumidores saben que siempre pueden acudir al analista para obtener más detalles si los necesitan. En algunos casos, los analistas rellenan sus conclusiones con grandes cantidades de detalles porqué no están seguros de que han hecho un buen análisis, y tienen poca confianza en sus juicios.

CÓMO USAR EJEMPLOS CORRECTAMENTE

Los analistas deben usar ejemplos para expresar claramente puntos con los que el lector no está bien familiarizado. Pero el analista debe seleccionar estos ejemplos cuidadosamente.

Un ejemplo, por definición, es una muestra: una instancia entre una colección de instancias parecidas que muestra el carácter de un todo. Sin embargo, si el analista solamente tiene una instancia y la usa como "ejemplo", puede estar llevando al lector a creer que existen más instancias de ese tipo que se podrían discutir. Esto es intelectualmente deshonesto. Si el analista solamente conoce una instancia, debe indicarlo claramente en el informe y ajustar su confianza en su juicio apropiadamente.

PERSONALIDADES Y FECHAS

Los mejores analistas usan pocas personalidades en sus informes. Generalmente, la posición que una persona ocupa es más importante para los consumidores que su nombre. También, los analistas deben usar pocas fechas precisas. "A principios de 1986" o "a mediados de febrero" generalmente basta, y son más fáciles de recordar para el consumidor que "el 17 de febrero de 1986". Finalmente, los analistas que enumeran una serie de acontecimientos, o puntos en su argumento, deben discutirlos luego en el orden en que primero los enumeraron.

CÓMO EXPRESAR GRADACIONES DE PROBABILIDAD

La figura doce representa un ejemplo de una forma ordenada de expresar grados de probabilidad. El analista no puede esperar poder aplicar tal sistéma en forma rigida, porqué los otros analistas y consumidores indudablemente definirán estos terminos de forma diferente. Sin embargo, los datos fueron extraidos de una encuesta llevada a cabo a fines del decenio de los 70s, en el cual se les pidió a varios cientos de consumidores que asignarán números a estas expresiones de probabilidad.

CÓMO EFECTUAR PRESENTACIONES ORALES EFICACÉS

Una presentación oral con frecuencia discute un punto principal, y el analista debe mantenerlo en mente mientras prepara y pronuncia su charla. Para ayudarlo a hacer esto, el analista debe decidir quienes van a ser sus oyentes. Entonces puede adaptar el contenido y la organización de la charla apropiadamente.

	Certeza de 100%	
Área general de probabilidad	93%, más o menos 6%	Casi cierto
	75%, más o menos 12%	Probable
	50%, más o menos 10%	Parejo
	30%, más o menos 10%	Probablemente no
	7%, más o menos 5%	Casi ciertamente no
	Imposibilidad	

Expresiones alternas

Casi cierto	Virtualmente cierto Practicamente cierto Sumamente probable Muy probable Posibilidades abrumadoras
Probable	Posible Creemos que Estimamos que
50-50	Posibilidades iguales Posibilidades un poco más (o menos) que iguales
Probablemente no	Improbable Creemos que . . . no Estimamos que . . . no Dudamos, es dudoso
	Casi imposible Virtualmente imposible Posibilidad muy leve Sumamente dudoso
Posible	Concebible Puede ser Podria Es posible Tal vez

El uso de posible, concebible, podría, es posible o tal vez no se recomienda. En la encuesta de los consumidores se encontró que estos terminos terían significados demasiado diferentes para aquellos que respondieron

Figura 12. *Expresando niveles de probabilidad*

CONOZCA SU TEMA

Se espera que el analista sea un experto sobre su tema y que este listo a contestar las preguntas del auditorio. Los miembros del auditorio despreciaran los datos ofrecidos en la presentación si descubren que el conferenciante no es quien pretende ser. También se espera que el analista discuta abiertamente cualquier disputa profesional que tenga con otros analistas sobre este tema. La franqueza de este tipo ayudara a sus oyentes.

CONOZCA A SUS OYENTES

El analista debe aprender lo más que pueda sobre sus oyentes con anticipación para asegurarse de que conduce la presentación "al gusto de su público". Debe tener información sobre el tamaño, el trasfondo, los intereses, las necesidades y las costumbres de sus oyentes; en resumen, todas las variables que afectan como el auditorio ha de recibir la presentación. El conferenciante nunca debe esperar que el auditorio se adapte a el. Una presentación mal preparada será más difícil de escuchar para el público, y es posible que se les escapen o no hagan caso de los puntos principales.

BOSQUEJAR LA PRESENTACIÓN

El analista debe hacer un bosquejo de los puntos principales de su presentación para asegurarse de que los cubre todos. Este bosquejo también puede ayudarlo a mantenerse bien encaminado si una pregunta interrumpe el hilo de su pensamiento. Nunca es buena idea tener la presentación completa por escrito porqué esto tienta al analista a leerla en alta voz, lo que pocas veces resulta más eficaz que expresarse espontaneamente. Los mejores analistas hacen un bosquejo de los puntos que quieren tocar y subrayan aquellos que tienen un interés especial.

CÓMO PLANEAR LAS TÁCTICAS PARA LA PRESENTACIÓN

Los conferenciantes deben ser innovadores. Por ejemplo, si un analista quiere mencionar un asunto que no encaja directamente en el tema de la presentación, puede "plantar" a alguien en el auditorio para que haga una "pregunta". Entonces el analista se ve "obligado" a contestar la pregunta, trayendo el asunto al caso de esa manera. Los mejores conferenciantes usan la imaginación para asegurarse de que sus charlas sean significativas y que den que pensar.

CÓMO PREPARAR AYUDAS AUDIOVISUALES EFICACES

Los seres humanos tienen una orientación visual, así que los buenos conferenciantes entretejen su mensaje oral con gráficos, cintas videomagnetofónicas, etc. Estas ayudas pueden hacer que los puntos principales de la presentación sean más claros y más vividos. Naturalmente, si se usan en exceso, pueden abrumar y aburrir al público.

ALGUNOS CONSEJOS PARA EL DÍA DE LA PRESENTACIÓN

Los analistas deben evitar vestirse de una manera que distraiga al público. Usted quiere que el público se concentre sobre lo que está diciendo, no sobre la corbata que tiene puesta. Un conferenciante mal vestido puede ofender al público, que puede entonces negarse a escuchar.

MANTENGA BUENA PRESENCIA

Los mejores oradores son entusiastas, mantienen buena postura y varían el volumen y el tono de la voz. También ajustan el ritmo de su charla a la naturaleza de su tema, el tamaño de la habitación y el carácter del auditorio. Estas técnicas imparten emoción y convicción a su charla, subrayan los puntos claves y ayudan a los oyentes a mantenerse alerta. Al dirigirse a un auditorio muy numeroso en habitaciones grandes, se debe hablar más alto y más lentamente. Los puntos muy técnicos se deben discutir muy despacio de modo que los oyentes tengan tiempo de absorber cada punto según este sea revelado. En todos los casos, estos oradores mantienen contacto visual con los oyentes.

Los buenos oradores usan un estrado o una mesa solamente para poner sus notas. Un estrado no es un pilar para apoyarse, y el analista nunca debe verse en peligro de caer si el estrado fuera retirado de momento. Mantengase erguido y presente un aspecto alerta. Esto también ayuda a los oyentes a sentirse atentos. Nunca presente una apariencia rigida como si fuera un soldado en atención.

Los buenos oradores nunca son agresivos, porqué esto ofende al público. Aún cuando se les formula una pregunta hostil, continuan siendo corteses, ya que saben que los oyentes tienden a simpatizar con el orador en estos casos. Y el analista quiere mantener al auditorio de su parte. Si la persona que está formulando la pregunta se sale de control, los oyentes se harán cargo del problema.

USE LOS GESTOS EFICAZMENTE

El analista debe tratar de ser natural y actuar de forma natural. Debe sonreír cuando sea apropiado, usar gestos normales y sentirse libre de moverse según sea necesario. Las personas no se mantienen rigidas en un sólo lugar cuando hablan con amigos sobre temas de interés común. Los buenos oradores usan los mismos gestos casi informales que se usan en la conversación diaria. La mejor forma de que un analista se sienta cómodo es que sepa bien de lo que habla, que crea en lo que está diciendo y que sepa algo sobre la naturaleza de su auditorio.

MÁS SOBRE LOS GRÁFICOS

Según mencionamos anteriormente, el analista debe usar ayudas visuales durante su presentación. La mayoría de los oradores usan diagramas de pared, diapositivas o transparencias.

Las transparencias buenas ahorran tiempo; aumentan el interés del público; generan y mantienen la atención; esclarecen, fortalecen o subrayan ideas; prueban puntos; y aumentan la retención de la memoria. Las mejores transparencias usan solamente palabras claves, presentando sólo una idea primaria en cada transparencia. Las ideas complejas se dividen en una serie de transparencias más sencillas.

Las transparencias deben ser visibles para todos los miembros del auditorio. El texto debe estar escrito en letras grandes, y se debe dejar las transparencias sobre la pantalla suficiente tiempo para que todos puedan leer los datos. Use colores contrastantes para definir las categorías, y deje abundante espacio libre y margenes anchos.

El analista puede mostrar las transparencias complejas primero y entonces repetir los detalles usando otras transparencias más sencillas para mostrar el concepto global. Si es necesario, el orador puede repartir materiales escritos, pero sólo después de que haya terminado de hablar. Si el orador reparte materiales mientras está hablando, los miembros del público se pondrán a leer y dejarán de mirarlo.

PRÁCTICA

El analista debe practicar su presentación usando los gráficos. Sus notas deben estar marcadas de modo que sepa cuando se debe mostrar cada transparencia. Mientras más el analista practique su charla, más relajado se sentirá, y menos dificultades encontrará al enfrentarse a su público.

EVALUACIÓN PERSONAL PARA LA SÉPTIMA PARTE

¿Estoy siguiendo los principios de la lógica formal al preparar mi informe de inteligencia terminada?

¿Es que el producto contiene falacias de relevancia o de ambigüidad? Soy culpable de usar falacias de analogía?

¿Me he ocupado de que la primera oración de cada párrafo sugiera el tópico de este párrafo?

¿Es que comprendo el tema sobre el cual estoy tratando de escribir? Si no,¿cómo puedo esperar escribir una explicación que el consumidor pueda comprender?

¿Estoy usando la voz activa? Estoy usando un lenguaje definido y concreto?

¿Estoy escribiendo en forma concisa? ¿Estoy presentando las conclusiones y los puntos principales primero? Igualmente,¿me estoy asegurando de que la atención del lector se dirija hacia el tema del texto y no hacia mí?

¿Estoy limitando mi uso de adjetivos y adverbios y narrando la historia con sustantivos y verbos?

¿Estoy reservando suficiente tiempo para volver a escribir y hacer cambios? Todos los borradores iniciales tienen faltas de gramática y de lógica.

¿Estoy escribiendo y explicando demasiado?

¿Estoy escribiendo claramente? Si mi texto no le resulta claro a mis compañeros analistas o a mis supervisores, probablemente no le resultara claro a mis consumidores.

¿Me estoy asegurando de no usar palabras complejas y oraciones largas?

¿Estoy maldispuesto a publicar my informe porqué creo que no tengo suficientes datos? ¿Me estoy dando cuenta de cuan pocos datos uso para tomar mis decisiones?

Estoy presentando las hipotesis contradictorias en forma clara y objetiva? He expresado todas mis suposiciones explicitamente, de modo que el consumidor pueda criticar mis conclusiones?

He expresado mis conclusiones tan clara y precisamente como me es posible? He contestado la pregunta en cinco minutos o menos? Encontrara el lector que no esta tan ocupado suficientes detalles de interes en las conclusiones para estimularlo a leer el informe completo?

He incluido suficientes (ó demasiados) detalles? Como estoy decidiendo cuantos detalles debo incluir en este informe?

Es que mis pocos ejemplos reflejan un grupo mayor de otros ejemplos, o acaso son los unicos de su clase que tengo? Si lo segundo es cierto, se lo he informado claramente al consumidor?

He usado demasiadas personalidades y fechas? He errado en no discutir ciertos articulos en el mismo orden en que fueron introducidos originalmente?

Cual es el punto principal de mi presentacion? Es que he adaptado este punto para mi publico?

Se suficiente sobre el tema para hacer una buena presentacion?

Se suficiente sobre el publico para darles una presentacion "a su gusto"?

¿Deberé hacer un bosquejo de la presentación o deberé tenerla toda por escrito? Si la tengo toda escrita, ¿cómo he de evitar leerla o memorizarla? ¿Qué haré si una pregunta me distrae y pierdo mi lugar?

¿Voy a usar tácticas especiales en mi presentación?

¿Cómo he de vestirme para asegurar que mi vestimenta no distraiga al público?

Dado el tamaño de la habitación, el carácter del público y la naturaleza de los materiales, ¿qué tipo de voz debo usar? Más importante, ¿cómo he de mantener contacto visual?

¿Cómo planeo manejar las preguntas hostiles?

¿Estoy usando suficientes ayudas audiovisuales? Si es así, ¿están bien hechas? Por ejemplo, ¿es que las letras en las transparencias son suficientemente grandes para que todos las vean? ¿He sobrecargado alguna diapositiva con demasiados detalles? ¿He dejado margenes amplios?

¿He usado colores contrastantes para subrayar los puntos principales en las transparencias?

¿He repartido materiales al público? ¿Cuando planeo repartirlos?

¿He separado tiempo para practicar la orientación, con las gráficas, de modo que este relajado y actue con confianza en frente del público?

OCTAVA PARTE: BUSQUEDA CONTINUA DE NUEVOS DATOS QUE PUEDAN INVALIDAR LAS HIPÓTESIS SELECCIONADAS

Analizar un tema de inteligencia es un proceso continuo que no debe terminar una vez el analista ha presentado los resultados de su análisis. Excepto en el caso de los problemas "simples" (repase la Segunda Parte), pocas preguntas en el campo de la inteligencia pueden ser contestadas por completo. Como consecuencia, el analista tiene que efectuar un seguimiento.

Por ejemplo, aún los problemas "deterministas", en los que las relaciones de causa y efecto son especificas y aparentes, pueden estar cambiando lo suficiente como para obligar a que se efectue una reevaluación periódica. Todos los problemas "con un número conocido de alternativas" son probabilistas y deben ser observados constantemente. Cada vez que hay un cambio, el analista debe decidir si el resultado indicado por su análisis en un principio continua siendo el más probable.

En el caso de los problemas "con un número desconocido de alternativas", cuando el analista no conoce todas las opciones o resultados, o cuando ningún resultado particular parece ser más probable que cualquier otro, el analista siempre debe estar alerta. Lo más que puede hacer es observar los factores cambiantes en el problema hasta conseguir mejores datos. Finalmente, el analista que se enfrenta a un problema "indeterminado" probablemente tendrá que emprender un estudio a fondo del problema para recolectar suficientes datos que le permitan comenzar a efectuar un análisis ordenado. Mientras busca los datos, debe contentarse con identificar las peores opciones o los peores resultados posibles.

El mensaje es claro: los analistas de inteligencia, al contrario de los academicos, deben publicar los resultados de su investigación en un momento oportuno (antes de o en la fecha señalada por el consumidor). Esto a menudo los obliga a publicar resultados inconcluyentes o incompletos, pero también los obliga a continuar buscando suficientes datos para completar el proceso analítico. En algunos casos, esta busqueda continua indefinidamente.

La Séptima Parte trató la necesidad de descartar hipótesis, indicando que una hipótesis sólo puede ser refutada (y descartada) citando un sólo fragmento de evidencia exacta y confiable que no sea compatible con esta. Si el analista no continua buscando nuevos datos, no se está dando a si mismo la oportunidad de refutar sus hipótesis más recientes y sustituirlas con hipótesis que pueden acercarlo más a la verdadera solución del problema analítico.

Un buen servicio de información es el resultado de ciertos métodos de razonamiento o del procesamiento de las informaciones que, si son propiamente aplicadas a una situación, producirán la verdad.

La validez de una hipótesis es tentativamente aceptada con confianza creciente a medida que aumente el número de implicaciones que sean confirmadas y comparadas con la realidad; pero tan pronto que se descubra una falsedad, la hipótesis es declarada inválida.

Los analistas de inteligencia deben tratar las informaciones no depuradas con un escepticismo muy próximo a la paranoia.

Muchos análisis de inteligencia tienen el principal defecto de llevar implícitas demasiadas suposiciones; como consecuencia, los errores se infiltran dentro del proceso.

La realidad es como una madeja enmarañada de hilos. Con infinita paciencia, el analista diseca un hilo de la madeja y tiene mucho gusto en observar un nexo casual entre sus partes. De esta manera él alcanza la verdad, pero nunca la verdad con mayúscula.

GUIA PARA EL ANALISIS DE LA INSURGENCIA

CONTENIDO

Nota sobre el contenido 2

Definición de la insurgencia 2

Objetivos comunes de la insurgencia 3

Etapas de la insurgencia 3

Tipos de insurgencia 4

La insurgencia incipiente 9

Factores determinantes del control de la insurgencia 12

Indicadores de insurgencias exitosas en sus etapas finales 16

La contrainsurgencia eficaz 18

Análisis de una insurgencia: Una evaluación neta 21

GUIA PARA EL ANALISIS DE LA INSURGENCIA

NOTA SOBRE EL CONTENIDO

Este panfleto contiene definiciones claves y guías analíticas aplicables a cualquier insurgencia. Aquellos analistas que tengan conocimientos sobre las características políticas, militares y socioeconómicas de una insurgencia específica hallarán estas definiciones y contextos útiles al evaluar los componentes principales del conflicto. Entre otras cosas, esta guía ha sido elaborada para asistir a efectuar una evaluación neta de la situación general o el progreso de un conflicto específico.

DEFINICION DE LA INSURGENCIA

La insurgencia es una actividad político-militar prolongada cuya meta es la de controlar completa o parcialmente los recursos de un país mediante el uso de fuerzas militares irregulares y organizaciones políticas ilegales. La actividad insurgente—incluyendo la guerra de guerrillas, el terrorismo y la movilización política, por ejemplo, la propaganda, el reclutamiento, las organizaciones políticas de fachada y secretas, y las actividades internacionales—está ideada para debilitar el control y la legitimidad del gobierno mientras aumenta el control y la legitimidad de los insurgentes. El denominador común de la mayor parte de los grupos insurgentes es su deseo de controlar un área en particular. Este objetivo diferencia a los grupos insurgentes de las organizaciones puramente terroristas, cuyos objetivos no incluyen la creación de un gobierno alterno capaz de controlar un área o país dado.

OBJETIVOS COMUNES DE LA INSURGENCIA

La mayoría de los grupos insurgentes tienen los mismos objetivos intermedios, ideados para ayudarles a lograr a la larga la dominación de un país. A pesar de que se usan medios tanto militares como políticos para lograr estos objetivos intermedios, los objetivos en sí son esencialmente políticos:

* Limitar la habilidad del gobierno y realzar la capacidad de los insurgentes para proveer servicios públicos.
* Obtener el apoyo o la neutralidad de segmentos críticos de la población.
* Aislar al gobierno del apoyo diplomático y material internacional, y aumentar el apoyo internacional para los insurgentes.
* Aumentar la legitimidad nacional e internacional de la organización insurgente a costa del gobierno.
* Destruir la confianza en sí mismos de los líderes y los cuadros, causando su abdicación o retiro.
* Reducir y, si posible, neutralizar el poder de coacción del gobierno mientras se fortalece la capacidad coactiva de los insurgentes.

ETAPAS DE LA INSURGENCIA

Las insurgencias exitosas generalmente pasan a través de ciertas etapas comunes de desarrollo. Sin embargo, no todas las insurgencias experimentan cada etapa; es posible que la secuencia no sea igual en todos los casos; y la evolución de cualquier etapa dada puede extenderse durante un largo período de tiempo. Puede tomar decenios para que una insurgencia comience, madure y finalmente triunfe. Las etapas de la insurgencia son:

Etapa	Actividad Insurgente	Reacción del Gobierno
Preinsurgencia	El liderazgo emerge en respuesta a agravios internos o influencias externas.	Mínima
Organizativa	Toma forma la infraestructura, se reclutan y adiestran las guerrillas, se adquieren las provisiones y se busca apoyo nacional e internacional.	Se crea organización de contrainsurgencia.
Guerra de guerrillas	Tácticas de ataques relámpago contra el gobierno. Actividad política extensa por parte de los insurgentes—tanto nacional como internacional—también puede ocurrir simultáneamente durante esta etapa.	Se inicia acción militar a bajo nivel. Reformas políticas, sociales y económicas; operaciones sicológicas; y programas de amnistía también se pueden iniciar para contrarrestar las actividades políticas de los insurgentes.
Guerra móvil convencional	Unidades mayores usadas estilo guerra convencional. Muchas insurgencias nunca llegan a esta etapa.	Se ejecutan operaciones militares convencionales.

TIPOS DE INSURGENCIA

Las insurgencias generalmente caen bajo una de cuatro categorías generales—organizadas políticamente, organizadas militarmente, organizadas tradicionalmente o urbanas—aunque algunas insurgencias tienen características de más de un tipo. La cualidad que define cada categoría es la estrategia organizativa del grupo. Las diferencias en la organización producen a su vez diferencias en las estrategias militares y políticas empleadas por los insurgentes en el conflicto a nivel internacional, nacional, provincial y de aldea.

La estrategia organizativa es determinada principalmente por el ambiente de operaciones del grupo y por el nivel de adiestramiento de sus líderes. El ambiente operativo incluye la constitución sociocultural de la población que se quiere alcanzar; las características económicas, políticas y [illegible]gráficas del área de operaciones; la fuerza inicial de los insurgentes; el papel que juegan los elementos externos; y la capacidad del gobierno. Estos factores con frecuencia restan valor al adiestramiento y la ideología como factores determinantes de la estrategia en las insurgencias exitosas; aquellos guerrilleros que no pueden ajustar su estrategia a las condiciones locales rara vez sobreviven.

Muchas insurgencias organizadas política, militar y tradicionalmente tienen componentes urbanos a pesar de su concentración rural. Los cuadros insurgentes a menudo tienen vínculos estrechos con las ciudades, y muchos líderes de la oposicion han intentado llevar a cabo revueltas con base urbana antes de adoptar las estrategias con base rural. Un componente urbano ayuda a una insurgencia con base rural ocupando a las fuerzas del gobierno y [illegible]veyendo servicios financieros, de inteligencia y de logística. Además, la "propaganda armada" insurgente en las areas urbanas generalmente recibe mayor atención por parte de los medios publicitarios que la que se lleva a cabo en el campo.

Pueden ocurrir insurgencias de varios tipos simultáneamente dentro del mismo país. Sin embargo, las diferencias en la estrategia organizativa, así como las diferencias de ideología, motivación, liderazgo y antecedentes de los cuadros, dificultan la unificación de las insurgencias de tipos diferentes.

LAS CUATRO CATEGORIAS GENERALES DE LA INSURGENCIA

(1) [See original for graphic layout]

ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACION

Insurgencia organizada políticamente

Estructura política extensa y compleja elaborada antes de comenzar las operaciones militares.

Insurgencia organizada militarmente

Estructura pequeña y descentralizada de insurgentes armados que actuan como agente catalítico para movilizar la oposición contra el régimen existente.

Insurgencia organizada tradicionalmente

Estructura existente de organización, ya sea tribal o religiosa.

Insurgencia urbana

Estructura celular en un ambiente urbano.

(2)

OBJETIVO/ESTRATEGIA

Gobierno de oposición creado para socavar la autoridad del régimen existente; la consolidación política precede la consolidación militar en las áreas disputadas.

Los grupos insurgentes tienen la esperanza de convertirse en el foco para la población desafecta; destrucción de la legitimidad del régimen por medio de la acción militar; la consolidación militar precede la consolidación política en las áreas disputadas.

No existe estrategia única común para todos; adoptarán la estrategia de uno de los otros tipos.

Amenazan la legitimidad del régimen mediante la destrucción urbana.

(3)

VULNERABILIDADES

Vulnerable a los esfuerzos concentrados con el objetivo de neutralizar la infraestructura y establecer control administrativo sobre las áreas disputadas.

Vulnerable a la acción militar agresiva durante las primeras etapas de la rebelión a causa del bajo nivel de desarrollo de la estructura política, la relativa vulnerabilidad de las redes logísticas y de comunicaciones, y la falta de redes clandestinas entre los miembros de la población local.

Capacidad limitada para absorber trato severo económico y militar; los conflictos entre el liderazgo son comunes; los líderes a menudo carecen de la suficiente motivación, experiencia como insurgentes y disciplina política.

Limitado a área pequeña y debe esconderse entre la población; desgaste que resulta de la presión militar/policíaca y la tensión sicológica causada por la clandestinidad.

(4)

OTRAS CARACTERÍSTICAS

Guerra prolongada; tendencia al celo revolucionario excesivo.

Esperanza de desmoralizar al régimen y obtener el poder sin recurrir a una guerra convencional extensa.

Reclutamiento a base de la exclusividad étnica.

A menudo apoyan una insurgencia más amplia que se lleva a cabo en áreas rurales.

El concepto de "insurgencia incipiente"—que incluye las etapas de preinsurgencia y organización de un conflicto insurgente—se refiere a situaciones que varían desde aquellas en las que la actividad subversiva por un grupo insurgente rudimentario no es más que una amenaza en potencia hasta aquellas en las que las actividades contra el gobierno ocurren frecuentemente y demuestran organización y premeditación. Sin embargo, no todas las insurgencias incipientes representan un reto significativo a un gobierno. Determinar cuáles de las insurgencias en desarrollo constituyen una amenaza grave implica evaluar una variedad de señales asociadas con el desarrollo de una insurgencia.

Un grupo revolucionario que busca lanzar una insurgencia debe, como mínimo, establecer una organización, reclutar y adiestrar gente, adquirir provisiones y diseminar sus creencias y metas. También puede decidir incitar a disturbios o paros laborales, infiltrar el aparato político legítimo y recurrir al terrorismo—mientras más señales existen de que un grupo está participando en estas actividades, y mientras mayor la magnitud de cada señal, más grave es la amenaza.

Las señales más alarmantes—aquellas que señalarían casi con certeza el comienzo de una amenaza insurgente grave—incluyen ayuda extranjera sustancial, ya sea de gobiernos o de insurgentes experimentados; amplio adiestramiento guerrillero; la adquisición de grandes cantidades de recursos guerrilleros; y la creación de una organización (con una rama política así como una militar) capaz de aumentar sustancialmente su membresía. Las señales que se asocian con el desarrollo de una insurgencia se incluyen bajo las siguientes seis categorías:

Organización y reclutamiento

- ★ Partida repentina de grandes números de personas jóvenes o diestras para algún tipo de adiestramiento o adoctrinamiento.
- ★ Deserción de un número notable de miembros, especialmente líderes, de un partido u organización política hacia un partido más radical.
- ★ Aumento apreciable del proselitismo ideológico en las áreas rurales.
- ★ Aumento del número de "visitantes" de países que favorecen la insurgencia o el regreso de exilados.
- ★ Informes de la existencia de "células" en las áreas urbanas.
- ★ "Comunicaciones secretas" a la prensa sobre los planes o programas de las guerrillas para cambiar el país.

Nota: Los grupos insurgentes bien desarrollados y exitosos estarán organizados y divididos según líneas funcionales. Su ideología estará bien desarrollada y sus metas estarán bien definidas, serán obtenibles y reflejarán planificación a largo plazo.

Adiestramiento:

- ★ Informes de que personas estan recibiendo adiestramiento en armas o la identificación de locales de adiestramiento militar no gubernamentales.
- ★ Informes de que personas están recibiendo adiestramiento fuera del país o informes sobre viajeros a países que simpatizan con los insurgentes.

Adquisición de recursos:

- ★ Descubrimiento de escondites de armas y materiales, colecciones de uniformes policíacos o vestimentas militares, reservas de explosivos.

- ★ Evidencia de robos múltiples de armas.
- ★ Evidencia de que un grupo tiene acceso a o ha robado equipo especial o sofisticado—por ejemplo, robos múltiples de transreceptores de banda de aficionados, radios VHF/UHF de mano, antenas direccionales, grabadoras de cajita, calculadoras, máquinas de escribir e imprentas.
- ★ Evidencia de robos, rescates por secuestro, ingresos por narcóticos o negocios ilegales de protección relacionados con un grupo radical.

Apoyo externo:

- ★ Evidencia de dinero, adiestramiento, armas y materiales provistos por gobiernos extranjeros.
- ★ Evidencia de asistencia o cooperación con grupos insurgentes extranjeros.

Apoyo popular:

- ★ Evidencia de que los insurgentes tienen conexiones con grupos legítimos—partidos políticos, sindicatos, la iglesia.
- ★ Creciente atención de los medios publicitarios a las actividades de los insurgentes.
- ★ Evidencia de que el número de simpatizantes está en aumento—por ejemplo, personas que no son miembros formales pero apoyan las manifestaciones.
- ★ Indicaciones de que los insurgentes son cada vez más sensibles a las actitudes y reacciones del público.

Acciones/uso de la violencia:

- ★ Aparición de la violencia radical, incluyendo bombas y ataques contra personal y edificios gubernamentales, servicios esenciales, objetivos simbólicos o propiedades de extranjeros.

- Informes de infiltración en el gobierno, los sindicatos, los partidos políticos.
- Apoyo excesivamente entusiasta de la reforma agraria, incluyendo expropiación de tierras no patrocinada por el gobierno o el establecimiento de campamentos de ocupantes ilegales.
- Observación de personas armadas en las areas rurales.
- Informes de reuniones en las que el tema principal de discusión es la iniciación de la violencia.
- Descubrimiento de la capacidad de producir documentos falsificados.
- Asesinato de figuras de autoridad o de líderes religiosos.
- Violencia en países extranjeros dirigida contra la comunidad diplomática del país en cuestión.
- Producción y circulación de grandes cantidades de propaganda radical.
- Establecimiento de organizaciones de fachada.

FACTORES DETERMINANTES DEL CONTROL DE LA INSURGENCIA

La habilidad de medir o evaluar quién tiene control de un área y de su población--los insurgentes o el gobierno--es un elemento importante en una campaña de insurgencia o de contrainsurgencia. Quién tiene control se determina no meramente por quién tiene más armas y más potencia de fuego, sino principalmente por quién tiene más simpatizantes--informantes, proveedores de alimentos, mensajeros y contribuyentes--y partidarios dedicados--cuadros, soldados, exactores y personas dispuestas a tomar riesgos. El apoyo del pueblo es vital para la supervivencia de los insurgentes, quienes dependen de éste para su alimento, abrigo, reclutas e inteligencia. El reto al gobierno es recobrar la lealtad de una población ya enajenada por la falta de atención del gobierno a sus quejas básicas. Sin embargo, las abstracciones o promesas indefinidas pocas veces motivan a los campesinos y agricultores. Su buena voluntad de proveer apoyo depende de incentivos específicos--beneficios materiales o amenazas demostrables.

Tres factores--actitudes, organización y seguridad--son críticos para establecer control. Resulta más fácil analizar la disputa por el control contestando varias preguntas relacionadas con cada uno de estos factores.

Actitudes

Ni el gobierno ni los insurgentes pueden controlar un área sin el apoyo y la simpatía de parte de la población local, incluyendo por lo menos un pequeño núcleo de individuos dispuestos a tomar riesgos.

Actitudes favorables entre la población local:

- ¿Es muy receptiva la población rural a la propaganda gubernamental/insurgente?
- ¿Se perciben localmente los actos de represión gubernamental/terrorismo guerrillero como definidos o arbitrarios?
- ¿Son exclusivamente militares los objetivos de las operaciones de combate gubernamentales/guerrilleras? ¿Se toman en consideración las repercusiones sicológicas y políticas sobre la población local en las operaciones de combate?
- ¿Existe alguna política gubernamental/insurgente que los campesinos consideran particularmente injusta?

Habilidad de motivar a los individuos a arriesgarse:

- ¿Surgen los funcionarios gubernamentales/líderes guerrilleros locales de entre la población local, o son extraños?
- ¿Se componen las milicias civiles/bandas de guerrillas principalmente de residentes locales, o son extraños?
- ¿Qué porcentaje de los hogares en una comunidad tienen miembros que participan en la milicia civil local?

Organización

La habilidad organizativa a nivel local que demuestre cada bando es vital para la movilización y utilización de los recursos locales, la organización de actividades de propaganda y el aseguramiento de la eficacia de las fuerzas locales de seguridad.

Habilidad de las organizaciones para mobilizarse y organizar a la gente localmente:

- ¿Participan los aldeanos en actividades civiles patrocinadas por el gobierno o los insurgentes? ¿Es voluntaria la participación?
- ¿Tienen los líderes gubernamentales/insurgentes locales personalidades dinámicas capaces de dar vigor a sus organizaciones?

Habilidad de las organizaciones para proveer beneficios materiales a sus partidarios a nivel local:

- ¿Provee la membresía en las organizaciones gubernamentales/insurgente una oportunidad para progresar o alguna recompensa económica?

- ¿Mejoran los programas gubernamentales o el reclutamiento guerrillero las oportunidades de empleo a nivel local en forma significativa?
- ¿Se considera localmente que los servicios gubernamentales son adecuados? ¿O acaso existen quejas generales que condenan la incompetencia, el papeleo o la corrupción burocrática?
- ¿Apoya la población rural los programas gubernamentales/insurgentes creados para su beneficio (tales como la reforma agraria, control de precios de alquiler, cooperativas y crédito)?

Habilidad de las organizaciones para explotar los recursos locales:

- ¿Cuánto éxito tienen los funcionarios gubernamentales/insurgentes recaudando impuestos y recibiendo servicios y reclutas de la población local?
- ¿Es que los funcionarios gubernamentales/líderes insurgentes aplican las directivas del gobierno nacional/la insurgencia inflexiblemente, o las adaptan a las condiciones locales?

Seguridad

Es esencial que cada lado sea capaz de proteger su aparato político, sus cuadros y sus partidarios locales de las fuerzas y los asesinos enemigos. No llevar a cabo esta función generalmente viene acompañado de una desintegración de la moral y la disciplina, y ocasionalmente por el colapso total de la organización entera.

Habilidad de proteger a los partidarios y la población local:

- ¿Es que las fuerzas gubernamentales/guerrilleras protegen adecuadamente a sus partidarios locales veinticuatro horas al día?

* ¿Responden rápida y eficazmente las "fuerzas de reacción" del ejército nacional a informes de ataques por las guerrillas contra las milicias civiles locales o las comunidades que favorecen al gobierno?
* ¿Es que los funcionarios gubernamentales/cuadros insurgentes duermen en las aldeas, o buscan la protección de los campamentos armados?
* ¿Considera la población local a las tropas del ejército nacional/las guerrillas como extraños que los amenazan o como aliados que los ayudan?
* ¿Ve la población rural a las milicias locales como fuente de protección o meramente como otra fuerza policíaca en la que no confían?

Eficacia militar local:

* ¿Son agresivas las milicias civiles locales durante sus patrullas diarias y nocturnas en pequeñas unidades, o evitan contacto con el enemigo?
* ¿Tienen las fuerzas gubernamentales/guerrilleras una red eficaz de inteligencia a nivel local?
* ¿Cuán disciplinadas son las fuerzas gubernamentales/insurgentes en el combate? ¿Acaso recobran generalmente las armas y los cadáveres de compañeros caídos antes de retirarse?
* Son capaces las fuerzas gubernamentales/insurgentes de ejecutar ataques coordinados contra los puntos de apoyo del enemigo cercanos?

INDICADORES DE INSURGENCIAS EXITOSAS EN SUS ETAPAS FINALES

Un análisis de casos históricos indica que existe un patrón común de comportamiento y de acontecimientos que caracteriza la derrota de un gobierno que lucha contra una insurgencia. Este patrón comprende cuatro categorías de acontecimientos:

* Retiro progresivo del apoyo interno al gobierno.

* Retiro progresivo del apoyo internacional al gobierno.
* Pérdida progresiva del control gubernamental sobre la población y el territorio.
* Pérdida progresiva del poder de coacción del gobierno.

Estas categorías incluyen un total de 14 indicadores de una presunta victoria insurgente que están relacionados entre sí y se apoyan mutuamente. Históricamente, los indicadores no han aparecido en un orden específico. Además, mientras que la aparición de un solo indicador no puede considerarse evidencia concluyente de una victoria insurgente, no es necesario que todos los indicadores estén presentes para que esté ocurriendo la derrota de un gobierno. A pesar de que los indicadores han sido elaborados para identificar una secuencia de acontecimientos que es típica de las etapas finales de una insurgencia exitosa, esta secuencia no es inevitable. Las medidas preventivas por parte del gobierno pueden impedir la evolución de una insurgencia y desplazar su impulso. Dentro de las cuatro categorías, los indicadores son:

Retiro progresivo del apoyo interno al gobierno:

* Retiro del apoyo de segmentos críticos y específicos de la población.
* Percepción popular creciente de la ilegitimidad del régimen.
* Percepción popular de los insurgentes como líderes nacionalistas.
* Cooptación, incorporación o eliminación por parte de los insurgentes de otros grupos importantes de oposición al gobierno.

Retiro progresivo del apoyo internacional al gobierno:

* Retiro de apoyo extranjero por parte de aliados críticos específicos.
* Apoyo internacional creciente para los insurgentes.

Pérdida progresiva del control gubernamental sobre la población y el territorio:

- Expansión significativa del territorio bajo control de los insurgentes.
- Intensificación de la violencia guerrillera/terrorista.
- Inhabilidad creciente del gobierno de proteger a sus partidarios/funcionarios de ataques.
- La economía nacional se ve cada vez más debilitada por la actividad insurgente.

Pérdida progresiva del poder de coacción del gobierno:

- Complots o golpes militares contra el gobierno.
- Fuerzas guerrilleras armadas multiplicándose en números.
- Falta de suficientes tropas gubernamentales para combatir la insurgencia.
- Negociaciones serias del gobierno para compartir el poder con los rebeldes.

LA CONTRAINSURGENCIA EFICAZ

Un país se enfrenta a una insurgencia, o es posible que se enfrente pronto a una insurgencia. ¿Puede su gobierno conducir una campana exitosa de contrainsurgencia? ¿Qué variables deben ser evaluadas? Por lo menos 14 factores—siete factores militares y siete no militares--son críticos en la campaña gubernamental contra la insurgencia. Prácticamente todos estos factores influyen sobre el apoyo popular a la causa del gobierno. También afectan la habilidad del gobierno de emplear las varias combinaciones de persuasión y coacción que son esenciales para una campaña de contrainsurgencia exitosa.

Factores militares:

- **Liderazgo.** El nivel de profesionalismo que caracteriza a la fuerza militar de un país.
- **Tácticas y estrategia.** La habilidad de las fuerzas contra la insurgencia para emplear las varias estrategias y tácticas no convencionales requeridas para combatir a los insurgentes en el campo--tácticas que no acentúan la concentración de fuerzas y poder de fuego y en vez acentúan las patrullas constantes por muchas unidades pequeñas ligeramente armadas, respaldadas por fuerzas mayores de apoyo.
- **Inteligencia militar.** La habilidad del aparato de inteligencia militar para recolectar, analizar y utilizar la inteligencia valiosa sobre los miembros, modus operandi y localización de las guerrillas, y no meramente el orden de batalla de los insurgentes.
- **Comportamiento y disciplina de las tropas.** La calidad de la relación entre los soldados desplegados en el campo y la población circundante.
- **Operaciones aéreas y navales.** La cualidad del apoyo aéreo y naval a las fuerzas terrestres de contrainsurgencia del gobierno--por ejemplo, apoyo de fuego, reconocimiento, transportación de provisiones, evacuación de heridos.
- **Relaciones entre el sector civil y el militar.** La habilidad de las autoridades civiles de influir sobre las operaciones militares, sobre todo en lo que se refiere a dar la consideración apropiada a los objetivos políticos.
- **Milicias populares.** La habilidad de un gobierno de establecer y mantener una milicia popular para asistir a las fuerzas regulares a mantener la seguridad.

Factores no militares:

* Operaciones policíacas. La habilidad de la policía de mantener la ley y el orden y de aplicar los programas para controlar la población y los recursos.

* Inteligencia civil. La habilidad de las organizaciones de inteligencia civiles y policíacas de recolectar, coordinar, evaluar y utilizar la inteligencia sobre los insurgentes y sus actividades políticas/militares.

* Operaciones sicológicas. La calidad de la campaña de guerra sicológica de un gobierno, sus actividades informativas y publicitarias y su habilidad de promover su causa en el ámbito nacional e internacional.

* Manejo unificado de la contrainsurgencia. La habilidad del gobierno de establecer una infraestructura organizativa capaz de coordinar una campaña de contrainsurgencia consistente.

* Contexto político. La forma y atracción política general del gobierno y la validez de su reclamación de que es la expresión legítima de las aspiraciones del pueblo y de las tradiciones y el carácter nacionales.

* Mejoramiento de las condiciones y la administración rurales. La habilidad del gobierno para aplicar los programas y las reformas necesarios para obtener el consentimiento y el apoyo popular para la campaña del gobierno contra los insurgentes.

* Reformas legales. La habilidad del gobierno para aplicar y administrar leyes y reglamentos especiales elaborados específicamente para combatir y suprimir la insurgencia.

Analizar la situación o el progreso de una insurgencia--es decir, llevar a cabo una evaluación neta--implica evaluar cuidadosamente los factores principales que determinan cuál protagonista tiene la ventaja y por qué. Esto requiere un entendimiento claro del trasfondo y los orígenes del conflicto, una apreciación de la estrategia de cada bando y una evaluación de las capacidades políticas y militares de cada lado y su actuación a la luz de su estrategia. Las definiciones y otros contextos analíticos contenidos en esta guía ayudan a disponer los bloques de conocimiento necesarios para efectuar una evaluación general. El diagrama siguiente muestra el desarrollo de este proceso analítico cuando se aplica a una insurgencia específica.

[Please original for graphic layout]

(1)

Estrategia general insurgente

* Objetivos
* Enfoque (político o militar)
* Localización (urbana o rural)
* Oportunidad

(2)

Actuación y capacidad política de los insurgentes

(3)

Actuación y capacidad militar de los insurgentes

(4)

Trasfondo

* Contexto histórico
* Geografía
* Procesos sociales, económicos y políticos
* Estabilidad de la sociedad

(5)

* Naturaleza del llamado
* Tamaño y composición del público
* Liderazgo
* Inteligencia/contrainteligencia
* Reclutamiento
* Adiestramiento
* Movilización del apoyo interno
* Ayuda extranjera
* Administración rural
* Protección/seguridad
* Reformas
* Justicia
* Corrupción
* Uso arbitrario de la violencia

(6)

* Orden de batalla
* Sofisticación tecnológica
* Mando y control
* Líneas de comunicación

- Liderazgo militar
- Destreza de los combatientes
- Inteligencia táctica
- Habilidad de proteger la base de operaciones
- Alcance e itinerario de las operaciones

(7)

Evaluación general

- Población y territorio controlado por cada bando
- Actuación y conveniencia política y militar, dada la estrategia general
- Juicio sobre quién mantiene la iniciativa
- Evaluación de tendencias en el apoyo nacional e internacional para cada lado
- Juicio sobre quién se encuentra en mejor posición para sostener una campaña para lograr la meta general

(8)

Estrategia general de la contrainsurgencia

- Metas
- Oportunidad
- Estrategia dominada por el desgaste
- Estrategia dominada por la consolidación

(9)

Actuación y capacidad política de la contrainsurgencia

(10)

Actuación y capacidad militar de la contrainsurgencia

NOTAS

CARACTERISTICAS DE UN ANALISTA SUPERIOR

MUY OBSERVATIVO - Puedes ver las cosas como otros las ven, pero tambien puedes darte cuenta de cosas y relaciones que otros no ven.

IMAGINATIVO - Tienes que estar dispuesto a aceptar nuevas ideas y ser capaz de visualizar problemas y sus soluciones. Debes ser creativo.

OBJETIVIDAD - Debes ser capaz de tomar decisiones imparciales basadas en evidencias, y de cambiar tus opiniones cada vez que recibas nueva informacion. Debes ser honesto.

ORGANIZADO - Sabe que tiene que hacer para realizar su objectivo y trabaja facilimente con informacion dudosa y fragmentaria.

VALOR - Tienes que tomar decisiones basadas en muy poca informacion a la vez que tienes que encarar presiones para no aceptar lo que no esta de acuerdo con tu modo de pensar.

BUEN COMUNICADOR - Debes poder comunicarte bien, tanto escrito como oralmente, y debes tener la abilidad de hacer comprender materiales complejos

DEDICACION - Debes estar dedicado a expandir tus conocimientos y a producir un trabajo de la mas alta calidad.

HUMILDE - Debes estar dispuesto a admitir ignorancia y un conocimiento incomplete y el deceo de aprender de tus errores.

INTP: Silenciosos, reservados, brillantes in examenes de teoria y materias cientificas. Logicos al maximo. Interesados primordialmente en ideas, evitan conversaciones y pensamientos fofos. Tienen tendencia a definir sus intereses rapidamente. Deberian escoger profeciones donde puedan utilizar el entusiasmo a mayor ventaja.

EXTROVERTIDOS SENSATOS

ESTP: Muy dicididos sin preocupacion o apuros, gozan de todo lo que rodea y sucede. Tendencia a gustarles lo mecanico y los deportes, se rodean de amistades. Pueden resolver problemas matematicos o cientificos cuando crean necesarios. Son bruscos y no gustan de explicaciones largas. Guncionan mejor con cosas reales, que sean armables y desarmables y que son faciles manipular.

ESFP: Facil, abierto, aceptador y amigable, gusta de todo lo que da placer a los demas. Trabajar con las manos y los deportes le agradan. Sabe lo que pasa y rapidamente se une a ello. Utilizan la memoria recordando hechos le es mas facil que hacer teorias. Son mas utiles en aque requieren sentido comun y abilidad practica no solo con gente pero igual con objectos.

ESTJ: Practicos, realistas muy seguros y con buena cabeza para negocios o mecanica. No le interesan las materias que le parescan inutiles, pero si, de ser necesario harian uso de ellas. Les gusta organizar y encabezar actividades. Hacen buenos administradores sobre todo cuando se permiten recordar del sentir y pensamiento ajeno.

ESFJ: Tierno, conversador, amistoso, conciente, cooperativo de nacimiento y miembro activo de qualquier comite. Gusta de harmonia y hasta es bueno creandola. Siempre le gusta hacer el bien para otros. Trabaja mejor cuando alentado. Demuestra poco interes en pensamientos abstractos o asuntos tecnicos. Tiene preferencia con todo lo relacionado, visible y directamente, con la vida humana.

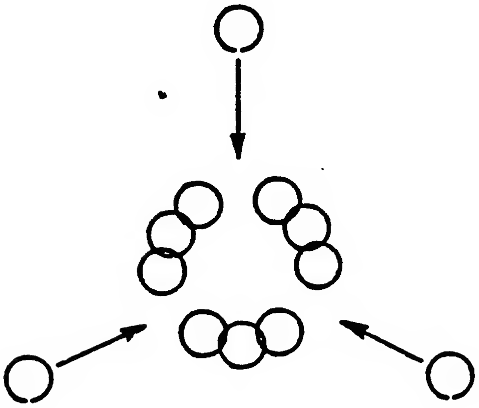
EXTROVERTIDOS INTUITIVOS

ENFP: Entusiasta, buen espiritu, ingenioso, imaginativo. Capaz de cumplir con todo lo que le interese. Rapida solucion a qualquier dificultad e igual para ayudar a los que tienen problemas. A menudo improvisan en lugar de alistarse antipadamente. Siempre encurentran razones validas para darse gusto.

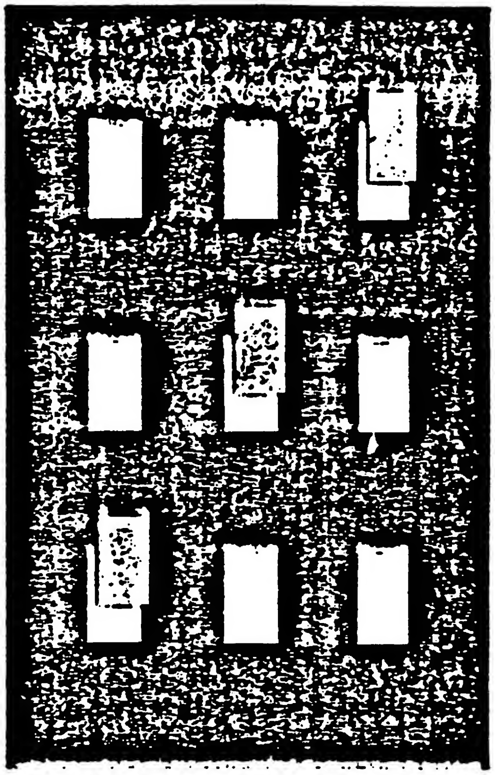
ENFJ: Responsable y comunicativo. Generalmente demuestra gran interes in lo que piensan y quieren los otros y tratan de manejar los hechos considerando los sentimientos ajenos. Facilmente encabazen propuestas y discuciones con acierto. Son sociables, populares y activos pero siempre dejandose el tiempo requerido para cumplir con una buena labor.

ENTP: Rapido, ingenioso, bueno en variedad de tareas. Compania estimulante, alerto y franco. Se divierte argumentando cualquier lado de un problema. Tiene grandes recursos para solucionar desafios, pero igualmente facil en olvidar asuntos de rutina. Facil de ir de un interes a otro. Gran abilidad para encontrar razones logicas para darse gusto.

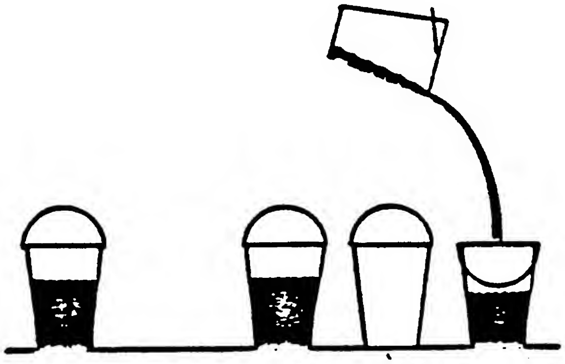
ENTJ: Entusiasta, franco muy abil en los estudios y lider en actividades. Por lo de costumbre es bueno en lo que requiere razonamiento e inteligencia, ie., discursos, conferencias. Casi siempre bien informados y les gusta aumentar sus conocimientos. Tienen tendencia a ser demasiado positivos y confiados cuando no la merecen.



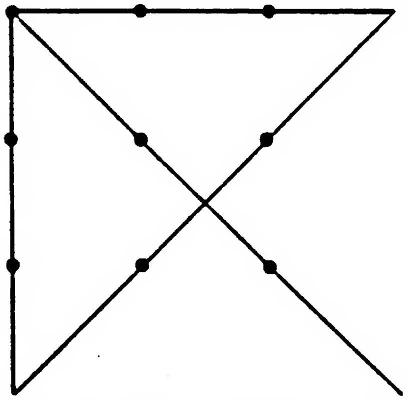
Los analistas no pueden resolver el rompecabezas porque aceptan la forma en que el joyero originalmente arregló las cadenas y tratan de resolver el rompecabezas sin moverlas, o rechazan la idea de que pueden separar cualquiera de las cadenas.



No ocurre a algunos analistas que este es problema tres-dimensional y los rectángulos grises pueden entrar en posición sobre los rectángulos blancos y apropiados.



En ningun momento se dijo que no se podía verter agua de un cubo a otro, pero los analistas a menudo estan renuentes a cambiar el status quo.



Mucho analistas se ven "atrapados" al pensar que las cuatro líneas tienen que mantenerse dentro del patrón formado por los puntos, aunque el problema no dice nada sobre la longitud de las líneas. Trate de conectar los nueve puntos usando una línea recta.

Figura 5. *Análisis divergente: paso a paso*

CARACTERISTICOS

INTROVERTIDOS SENSADOS

ISTJ: Serio, silencioso, gana sus exitos por medio de concentracion y minuciosidad. Es practico, ordenado, muy seguro, realista y confiable. Se asegura de que todo este bien organizado. Toma responsabilidades. Llega a formar opiniones propias en cuanto a lo que hay que lograr y para ello trabaja sin preocuparse de quejas o distracciones.

ISFJ: Silencioso, amigable responsable y consciente. Trabaja con devocion para cumplir sus obligaciones y para servir las amistades e instituciones. Minucioso, cuidadoso y preciso. Se puede demorar en dominar materias tecnicas, porque su interes no corre en esas lineas. Tiene paciencia con detalles y rutina. Leal, considerado y se preocupa del sentir ajeno.

ISTP: Buenos observadores - silenciosos, reservados, observan y analizan la vida con curiosidad imparcial y arranques inesperados de humor. Casi siempre interesados en principios no cercanos o personales, pero mas bien en causas y efectos, el como y porque funcionan asuntos mecanicos. Se esmeran no mas de lo necesario porque mal gastar energia seria ineficiente.

ISFP Solo, amigo facil, sensato, amable y humilde de sus abilidades. Se aleja de riñas y nunca impone sus opiniones o pensar en otros. Rara vez mandan pero son a menudo leales seguidores. Cumplen sus obligaciones sin presiones porque gozan del momento actual y no quieren dañar este sentir con prisa o indebido esfuerzo.

INTROVERTIDOS INTUITIVOS

INFJ: Exitosos por su perseverancia, originalidad y deseo de cumplir con lo requerido y con lo que el quiere. Vigoroso, rigoroso e interesado en otros. Respetados por sus principios. Probablamente recibira honores y sera respetado por sus convicciones de como mejor lograr el bien comun.

INFP: Personas llenas de entusiasmo y muy leales virtudes que solo demuestran despues de gran amistad. Tienan interes en ideas nuevas, idiomas y projectos independientes. Tendencia de abarcar demasiado pero igualmente a cumplir la tarea de cualquier forma. Amistoso pero a menudo absorbir por activitadades sociales. Poco les importa posesiones o alrededores.

INTJ: Mentes originales y de gran empuje para mostrar sus ideas y propositos. Organizan bien las materias que les interesan y logran cumplir las tareas con o sin ayuda. Les gusta criticar, son independientes, determinados y hasta necios. Necesitan aprender como rendirse ante cosas pequeñas para obtener victorias mas importantes.

PONIENDO UN CLIMA CREATIVO

AMPLIA LAS PERSPECTIVAS EN LOS PROBLEMAS - Examina los problemas bajo diferentes puntos de vista.

FOMENTA PUNTOS DE VISTA ALTERNATIVOS - Busca las explicaciones que no son tan evidentes.

COMPRENDE Y ACTUA EL PAPEL DE LOS "ACTORES" - Trata de ver el mundo como ellos lo ven.

UTILIZA COMO CRITICOS PERSONAS QUE NO ESTEN ASOCIADAS AL PROBLEMA - Ellos no deben tener un interes pernonal en el problema ni estan relacionados a el como tu.

RECHAZA SUPOSICIONES - Esta seguro que no has construido un castillo de arena.

PREGUNTATE A TI MISMO - "Porque?" y "Porque no?" - puede que las respuestas te sorprendan.

TRATA DE PROBAR FALSA TUS HIPOTESIS Y CONCLUSIONES

PALABRAS CLAVES IN LAS PREGUNTAS	QUE ES MAS IMPORTANTE
QUIEN	ACTOR
QUE	ACCION
DONDE	LUGAR
CUANDO	TIEMPO
PORQUE	PROPOSITO O INTENCION
QUE MAS	OTROS DETALLES SIGNIFACATIVOS

SUBSTANCIA

".....busquen la simplicidad pero desconfien de ella."
Las cosas no son siempre lo que parecen.

Shakespeare

CONCEPTUALIZACION

1. ?Hemos identificado todas nuestras suposiciones por escrito?

   ?Son validas?
   ?Hemos establecido limites que no existen?

2. ?Hemos identificado todas las posibilidades?

   ?Podemos describir el problema de manera diferente o hacer su parafrase?

   ?Podemos considerar el problema de atras para adelante?
   ?Ayudaran tenicas de "asociacion libre"?

3. ?Hemos buscado nuevas formas de considerar el problema?
   (O, ?hemos llegado con demasiada prisa a una solucion?)

PROBABILIDAD/IMPACTO

a. ?Cuales son todos los resultados posibles?

b. ?Cual es la probabilidad de cada una de las posibilidades?

c. ?Cual es el valor de cada una de las posibilidades?

EL PROBLEMA VOLT

HEMOS OBTENIDO INFORMACIONES SOBRE CUATRO EMPLEADOS PROFESIONALES DEL POLITBURO SOVIETICO. SON UN (UNA) JEFE DE SISTEMA DE COMPUTADORAS, UN (UNA) CONTABLE, UN (UNA) ABOGADO, Y UN (UNA) INGENIERO. FUERA DE SU TRABAJO PROFESIONAL, CADA UNO TIENE UN SEGUNDO EMPLEO PARA AUMENTAR SUS INGRESOS Y PARA TENER CONTACTO CON PERSONAS FUERA DE LA BUROCRACIA DEL POLITBURO. ESTOS EMPLEOS SECUNDARIOS SON: COCINERO (A), ENFERMERO (A), CHOFER DE TAXI Y CAMARERO (A). DOS DE LOS EMPLEADOS SON HOMBRES (VICTOR Y LEV) Y DOS SON MUJERES (OLGA Y TANIA).

USEN LA INFORMACION PRESENTADA MAS ABAJO Y CUALQUIERAS SUPOCIONES O DEDUCCIONES QUE HAGAN BASANDOSE SOBRE LA INFORMACION YA DADA PARA DETERMINAR QUE EMPLEO PROFESIONAL Y SECUNDARIO TIENE CADA PERSONA - SE SABE QUE CADA UNO TIENE UNA PROFESION Y UN EMPLEO SECUNDARIO Y NINGUNO DE ELLOS COMPARTE EL MISMO TIPO DE TRABAJO. TAMBIEN DETERMINEN QUIEN ESTA CASADO CON QUIEN.

1. OLGA FUE A SU DACHA CON EL COCINERO (A) Y EL (LA) CONTABLE.

2. AUNQUE BIEN CONOCIDO COMO UN PROFESIONAL EXPERTO EN SU PROPIO CAMPO, VICTOR TIENE FAMA POR SU TOTAL FALTA DE APTITUD EN MATEMATICAS.

3. AL ENFERMERO SE LE DIO TRABAJO EN UNA OFICINA DESPUES DE QUE SE TORCIO EL TOBILLO.

4. EL MARIDO DE LA COCINERA ES EL CHOFER DE TAXI.

5. OLGA NO ES JEFA DEL SISTEMA DE COMPUTADORAS.

6. TODAS LAS MANANAS VICTOR Y EL ENFERMERO VAN A LA OFICINA EN EL MISMO CARRO.

7. EL ABOGADO LLEGO TARDE A UNA REUNION IMPORTANTE PORQUE TUVO QUE IR A BUSCAR A SU ESPOSA AL RESTAURANTE.

EJERCICIO No. 1

Primer informe: Aproximadamente a las 0400 horas del martes 10 de abril, dos pescadores divisaron un barco patrullero rápido con marcas del País B, que descargaba grandes objetos cilíndricos en el agua como a una milla más afuera del Puerto X en el País A.

Segundo informe: Una intercepción de señales reveló que el País C entregó 150 minas marinas magnéticas al País B el lunes 2 de abril, recibiendo en pago EU$650,000.

Tercer informe: Un diplomático europeo informó que el ministro de asuntos extranjeros del País B le había avisado el lunes 9 de abril que el rehuso de negociar del País A acerca de un problema fronterizo prolongado había provocado el País B a "tomar represalias". El ministro de asuntos extranjeros dijo que el País B planeaba interrumpir el comercio vigoroso de exportación de carros del País A para obligarlo a conceder acerca del problema de frontera.

SOLUCION POSIBLE AL EJERCICIO "PUERTO MINADO"

1 En las primeras horas de esta mañana el País B minó las cercanías del Puerto X en el País A en un esfuerzo aparente para obligar a resolver un problema de frontera muy prolongado.

2 Las minas marinas magnéticas, compradas al País C la semana pasada, fueron desplegadas con la intención de dañar el comercio de exportación de carros en el País A/ Según un diplomático europeo que lo citó, el ministro de asuntos extranjeros del País B había dicho que el problema de frontera había ~~[illegible]~~ obligado B a tomar represalias contra A.

1 - Frase de topico

2 - Evidencia

GLOSARIO

ACCESO	LA HABILIDAD QUE TIENE UNA FUENTE DE OBTENER INFORMACION ESPECIFICA.
ANALISIS	EL PROCESO DE DIVIDIR UN PROBLEMA EN SUS COMPONENTES PARA LLEGAR A ENTENDERLO.
BENEFICIO (O UTILIDAD)	LAS VENTAJAS QUE PODEMOS OBTENER CUANDO ELEGIMOS UNA OPCION PARTICULAR.
PREJUICIO	LA TENDENCIA DE MANTENER CIERTO PUNTO DE VISTA O CREENCIA SIN TOMAR EN CUENTA EXPLICACIONES ALTERNATIVAS.
COLECCION	ACUMULACION DE INFORMACION ENVIADA POR LOS COLECTORES.
PROBABILIDAD CONDICIONAL	UNA SITUACION EN LA CUAL LA PROBABILIDAD DE QUE UN EVENTO TENGA LUGAR DEPENDE DE LA PROBABILIDAD DE OTRO EVENTO.
CONSENSO	CONSENTIMIENTO BASADO SOBRE LA COMPRENSION DE QUE UNA DECISION REFLEJA LA OPINION DE UN GRUPO U ORGANIZACION.
CONSUMIDOR	UN OFICIAL DE GOBIERNO QUE RECIBE INFORMES DE INTELIGENCIA COMPLETOS.
COORDINACION	PROCESO POR EL CUAL SE RECONCILIAN LOS CRITERIO ANALITICOS CON LA INFORMACION Y LOS CRITERIOS DE OTROS ANALISTAS.
CONVERGENCIA	TECNICAS USADAS PARA ORGANIZAR Y ESTRUCTURAR DATOS Y PARA LLEGAR A UNA DECISION.
PLAZO	MOMENTO EN QUE LOS REPORTES DE INTELIGENCIA COMPLETOS DEBEN ESTAR LISTOS.
DISEMINACION	PROCESO USADO PARA DISTRIBUIR LOS INFORMES DE INTELIGENCIA COMPLETOS AL CONSUMIDOR.
DIVERGENCIA	TECNICAS USADAS PARA DERIVAR OPCIONES Y USAR LOS DATOS EN FORMA CREATIVA.
VALOR ESPERADO	EL BENEFICIO/UTILIDAD DE UN EVENTO MULTIPLICADO POR LA PROBABILIDAD DE QUE OCURRA.
INFORMES DE UNIDADES	LOS INFORMES DE INTELIGENCIA ENVIADOS POR LOS COLECTORES.

MANUAL DE ESTUDIO

MANUAL 4 Spanish
of 7 MANUALS

GUERRA REVOLUCIONARIA GUERRILLERA E IDEOLOGIA COMUNISTA

#849

1989

GUERRA REVOLUCIONARIA
GUERRILLERA
E
IDEOLOGIA COMUNISTA

CONTENIDO

PAGINA

INTRODUCCION 1

PARTE I

CAPITULO 1 INTRODUCCION A LA NATURALEZA DE LA INSURGENCIA 5

CAPITULO 2 GUERRA REVOLUCIONARIA GUERRILLERA 19

CAPITULO 3 LAS TACTICAS DE LA GUERRILLA 35

CAPITULO 4 ORGANIZACION DE LAS GUERRILLAS 43

CAPITULO 5 CAPACIDADES Y VULNERABILIDADES DE LOS INSURRECTOS 49

CAPITULO 6 ESTRATEGIA DE LA GUERRILLA URBANA: UN MODELO HISTORICO 62

CAPITULO 7 APOYO DE INTELIGENCIA DURANTE LA INSURRECCION 69

PARTE II

IDEOLOGIA COMUNISTA 76

INTRODUCCION

Los movimientos armados que han surgido en las últimas cuatro décadas corresponden a un modelo muy particular. Este modelo no determina automaticamente las posibilidades de éxito o fracaso de cada modelo, pero si proveyo un número favorable o desfavorable de puntos de referencia que determinaron si el proceso definido era más acelerado o si avanzaba a un paso más lento.

Hay tres fuerzas que ayudaron a formar la guerra revolucionaria y las técnicas de guerrilla en el periodo contemporáneo. La primera influencia fue la participacion de los campesinos en un conflicto armado como combatientes o como una estructura política clandestina. Una organizacion de vanguardia conduce la lucha, y su ideología de mobilizacion despierta un espíritu de sacrificio propio, diciplina y cohesión. Tales organizaciones tienden a asegurar un apoyo sustancial de la poblacion por un proceso de educación/politizacion y el uso selectivo de terror.

La segunda influencia importante es la Segunda Guerra Mundial. El intento de los Alemanes y los Japoneses de obtener control rompio con el equilibrio mundial y abrió el camino para campañas éxitosas en China, Vietnam, Albania, y Yugoslavia como también campañas que fracasaron en Malasia, las Filipinas y Grecia.

La tercera influencia es producto de una degeneración gradual y la desaparicion eventual de los grandes imperios coloniales europeos. Los poderes coloniales fueron debilitados seriamente por la derrota parcial que los japoneses produjeron en Asia. Las administraciones coloniales se cayeron ante el empuje japonés. A medida que las guerras coloniales continuaron, la opinion pública Europea, gradualmente empezó a descubrir el derecho de libertad e independencia de los pueblos colonizados. Los pueblos colonizados empezaron a descubrir que lo que una vez consideraron aceptable en realidad era bastante inaceptable. Como resultado, muchos movimientos armados de liberacion en paises colonizados o semi-colonizados no tuvieron que luchar hasta obtener una victoria militar. Por su determinación y tenacidad y ayudados por el cansancio de la opinion pública occidental, el alto costo de la guerra, y la imposibilidad de una solucion militar, muchos movimientos alcanzaron lo que era principalmente una victoria politica.

El tercer factor tiene dos consecuencias mayores.

1. Los movimientos armados de liberación alcanzaron un pico durante las decadas de los 50's y 60's. Con el colapso del colonialismo portugues en el 1974, esta era terminó.

2. Las victorias políticas son posibles solamente contra democracias occidentales que no usan todos los medios a su disposicion. Estos regimenes son sensitivos a la opinión publica y frecuentemente consienten a negociar, especialmente porque una victoria politica no conlleva consecuencias serias para ellos. Pero los regimenes dictatoriales nunca consideran negociar con un adversario más débil y ciertamente no les importa la opinión pública doméstica.

Las lecciones que pueden ser tomadas de la experiencia de guerra revolucionaria durante las últimas décadas puede ser resumida en dos puntos fundamentales.

Las condiciones para una insurreccion deben de estar lo mas favorable posible, en la que una dominacion extranjera o una agresion facilita una mobilizacion de apoyo popular para alcanzar una meta social y nacional. A falta de esto, la jerarquía en el poder debe de estar en el medio de una crisis política aguda y el descontento popular debe de ser intenso y amplio.

El elemento más importante en una campaña guerrillera es la infraestructura política clandestina, con raises en la población misma y coordinada por cadres de rango medio. Tal estructura es un prerequisito para el crecimiento y proveera los recrutas necesarios, inteligencia y logística local.

Han habido varios movimientos armados que por lo menos superficialmente le deben muy poco al Leninismo (notablemente el E.O.K.A. del General Grivas en Chipre y los Mau Mau en Kenya). Aunque ideológicamente no son comunistas muy pocos movimientos de liberación nacional de los últimos treinta años han podido evitar usar el aparato organizacional como propuesto por Lenin. Han tenido que depender de una organización politicamente mobilizada; la propaganda ha sido un aspecto importante de su lucha; la cohesion en una escala nacional ha sido crucial; y la unidad es producto de una ideología definida, ya sea nacionalismo con una connotacion popular o algo radicalmente revolucionario.

El termino guerra de guerrilla envuelve una variedad amplia de actividades armadas que incluye:

1. Guerras populares muy sofisticadas que muy bien podrían llegar a una victoria militar.

2. Movimientos armados de liberacion nacional llevados a cabo al nivel nacional o local que controlan y organizan por lo menos una parte significativa del país.

3. Movimientos guerrilleros embrionicos aislados que representan ninguna amenaza a las autoridades ya establecidas y cuyo problema principal es el de simplemente sobrevivir y evitar convertirse en meros bandidos.

4. Acciones tipo comando lanzadas desde una frontera vecina al pedido del liderazgo en exilio.

5. Acciones militarmente impotentes que resultan solamente en terrorismo mal enfocado.

Una tipología general nos permite distinguir tres categorias amplias de conflictos armados. Cada una de estas tres categorías tienen probabilidades de éxito marcadamente diferentes.

1. Movimientos de liberación nacional en contra de un poder colonial, un agresor, o un ocupante extranjero. Este es el que mas probabilidad tiene de despertar el apoyo popular interno y de gozar del apoyo externo. (Ej.. Vietnam, hasta el 1954; Indonesia, 1945-1949; Malasia, los Mau Mau en Kenya, Angola y Mozambique).

2. Conflictos revolucionarios basados en demandas sociales en paises independientes (guerras civiles).(Esta categoría incluye todos los conflictos en America Latina, Cuba, Venezuela, Guatemala, Colombia, Uruguay, Nicaragua, y El Salvador, en Asia los conflictos con el Khmer Rouge y Pathet Lao, en Africa, Zaire (1961-1966) y Chad.

3. Conflictos llevados a cabo por grupos étnicos, religiosos o minoritarios étnico-religiosos con fines de separación o con ambiciones menos severas. (Ej. los Curdos de Iraq (1961-1970 y 1974-1975) y Sur de Sudan (1965-1972).

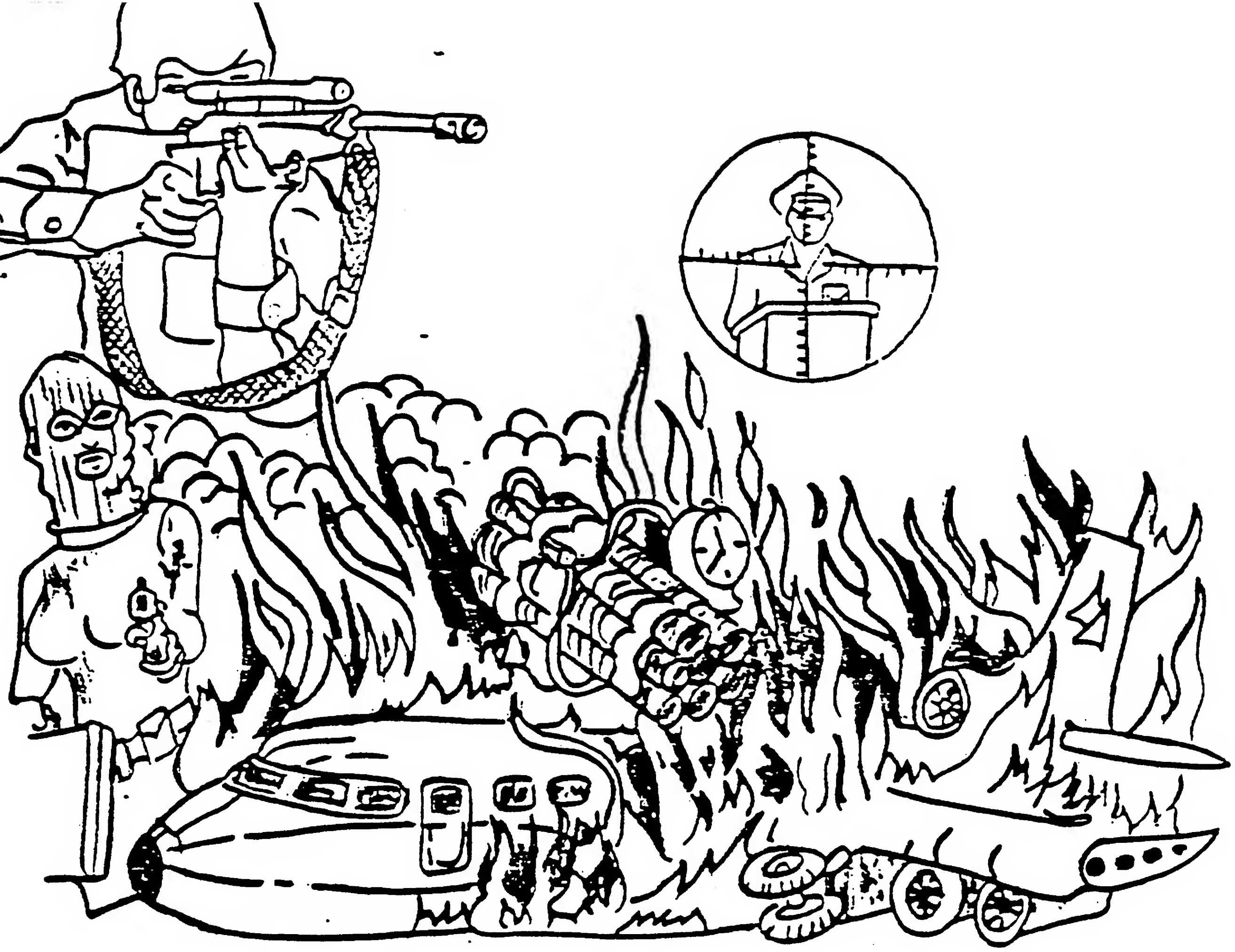
No hay ningún modelo de conflicto armado y ninguna situación clasica que invariablemente la precede, por lo tanto hay necesariamente varias contestaciones diferentes. La insurrección mas simple es aquella que es dirigida en contra de un ocupante extranjero. Es mucho más difícil empezar una insurrección basada en un conflicto de clase, amenos que el estado bajo ataque ya ha sido socavado extensamente.

La revolucion cubana es el ejemplo clásico de uña campaña de guerrilla débil militarmente, lanzada sin ninguna preparacion politica. Sin embargo el conflicto fue ganado en menos de dos años y medio y fue la guerra de guerrillas más corta de todas. Sorpresas y accidentes de esta naturaleza solamente pueden ocurrir una vez. La mayoría de las insurrecciones que se sucitaron despues de la revolucion cubana exitosa inevitablemente fracasaron, en la mayoria de los paises no podieron asegurar el apoyo de la poblacion. La teoría del foco, que envuelve lanzar un movimiento armado sin el trabajo politico preparatorio entre los campesinos, ha conducido a la mayoría de los movimientos en America Latina a la tumba. Por lo menos veinte focos aparecieron entre el 1960 y el 1967. Entre ellas encontramos Perú (1965) y Bolivia (1967), donde el Che Guevarra, operando totalmente aislado fue liquidado. En Guatemala apesar de un comienzo exitoso desde el 1963 hasta el 1966, los movimientos revolucionarios núnca pudieron mobilizar a los campesinos indios que componen la mayoria de la población rural. Mientras tanto, el regimen en poder se hacia más y más represivo.

En cada uno de los casos que mencionamos el estímulo del nacionalismo faltaba porque no había una intervención militar extranjera obvia o una ocupación. Esta desventaja no puede ser descontada. La teoría del foco no fue de ninguna ayuda. Sin la preparación política, el apoyo de las masas, y una infraestructura politica clandestina, los movimientos más debiles guerrilleros se encontraron en una posicion precaria. Los movimientos guerrilleros en America Latina pasaron la mayoría de su tiempo peleando por su supervivencia, haciendose cada vez mas y mas debiles. Eran plagados por disension interna seria y le faltaban los cadres de nivel medio que podían mobilizar la población. Por supuesto, esto no evitó que usaran su retorica sobreinflada para darse más importancia en el exterior. La tenacidad no era uno de sus puntos fuertes. El 'slogan' adoptado por la mayoría de los movimientos latinoamericanos es 'victoria o muerte', lo que implica que las alternativas son o una victoria rapida o una muerte gloriosa. Esto posiblemente explica porque tan pocos lideres guerrilleros de America Latina han sobrevivido los ultimos viente años con vida.

PARTE I

GUERRA REVOLUCIONARIA GUERRILLERA



CAPITULO I
INTRODUCCION A LA NATURALEZA DE LA INSURGENCIA

Una insurgencia es un intento por un grupo organizado de derrocar a un gobierno constituido por el uso de la subversión y los conflictos armados. Los insurgentes tienen muchas estrategias y técnicas que pueden ser utilizada en sus intentos de obtener el control politico de la nacion. No importa la estrategia utilizada por los insurgentes, cada insurgencia será distinta, y los insurgentes estableceran sus métodos de operaciones de aquerdo con la situación para lograr sus objetivos. Las cuatros estrategias mencionado a continuación han sido utilizadas, por varios siglos, en diferentes partes del mundo. Estas estrategia son la que influyen a los insurgentes hoy dia. Es muy raro ver cualquiera de estos modelos aplicados 'puramente' con la excepción del modelo Maoista, que esta siendo seguido en las Islas Filipinas.

La Estrategia Leninista.

Podemos resumir en forma abreviada la Estrategia Leninista en los siguientes puntos:

-- Organizacion -- Pequena en escala, disciplina alta, ampliamente politica.

-- Selectivo/Limitada en apoyo popular.

-- Asume un gobierno debil.

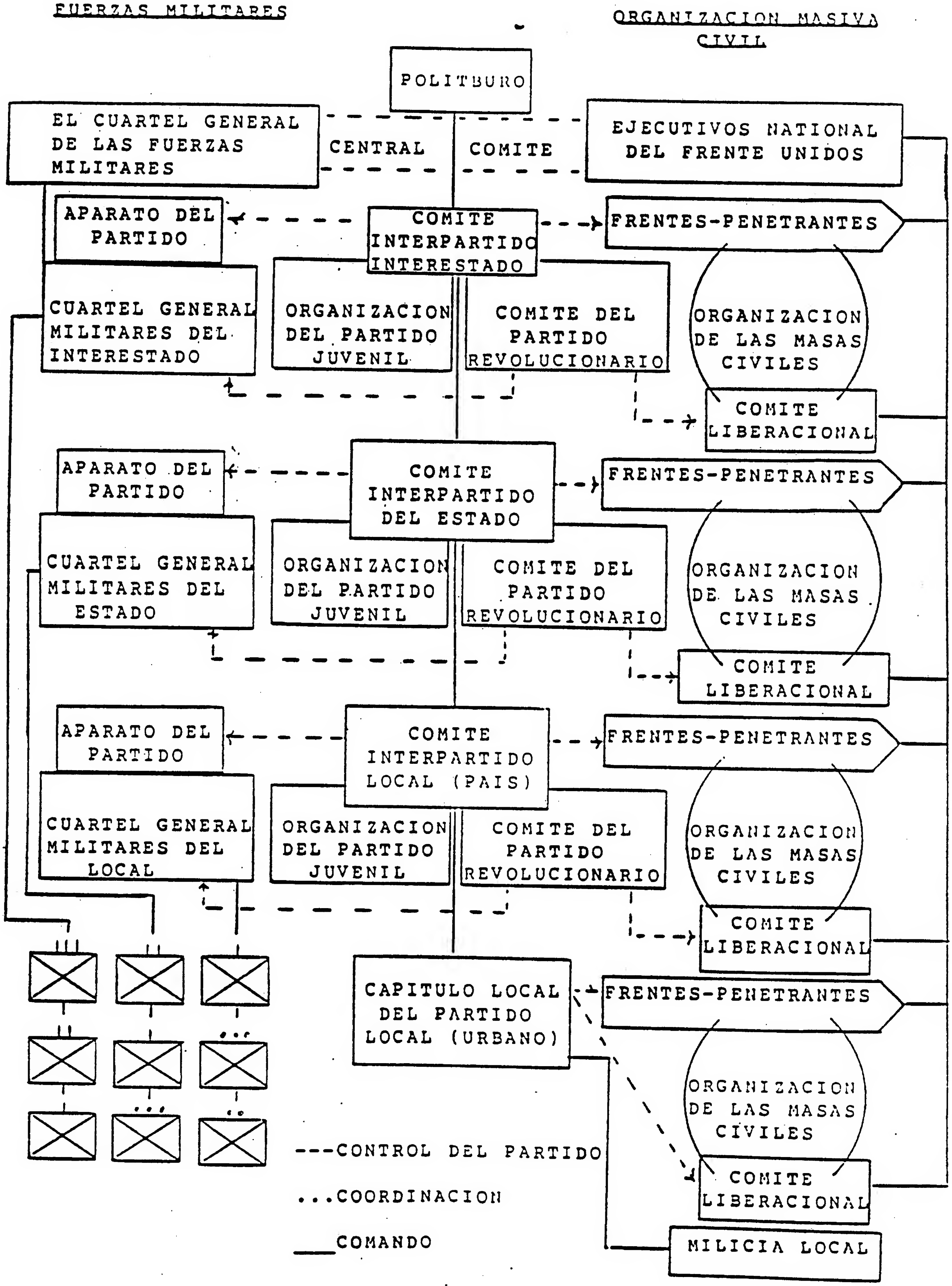
Los elementos insurgentes que utilizan la estrategia Leninista se organizan en grupos pequenos, y altamente disciplinados que pueden obtener el apoyo de grupos criticos dentro de la sociedad. Los grupos criticos de interes incluyen las fuerzas de seguridad y la clase trabajadora cuyas labores son criticas para la estabilizacion de la economia del pais.

ESTRATEGIAS DE LOS INSURGENTES
POTENCIAS Y DEBILIDADES

ESTATEGIA	POTENCIA	DEBILIDADES
LENINISTA	o SEGURO o NO HAY ORGANIZACION MASIVA NECESARIA o APOYO EXTERNO NO ES CRITICO o RELATIVAMENTE TIENE UN NIVEL BAJO DE VIOLENCIA.	o APOYO MASIVO ES DIFICIL DE GENERAL (SI SE NECESITA) o REQUIRE UN GOBIERNO DEBILMENTE ALINEADO

La estrategia leninista no es una estrategia vieja y sin proposito. En la revolucion de Nicaragua, la estrategia Leninista fue la que causo el existo final de la revolucion. Nicaragua utilizo ambas estrategias de FOCO y la "guerra prolongada de las poblacion" sin lograr sus propositos finales. Pero, estas tacticas severamente socavaron la legitimidad del regimen de Somoza, al punto que la estrategia Leninista pudo funcionar.

LA ESENCIA DEL PARTIDO


FUERZAS MILITARES
ORGANIZACION MASIVA CIVIL
POLITBURO
EL CUARTEL GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES
CENTRAL
COMITE
EJECUTIVOS NATIONAL DEL FRENTE UNIDOS
APARATO DEL PARTIDO
COMITE INTERPARTIDO INTERESTADO
FRENTES-PENETRANTES
CUARTEL GENERAL MILITARES DEL INTERESTADO
ORGANIZACION DEL PARTIDO JUVENIL
COMITE DEL PARTIDO REVOLUCIONARIO
ORGANIZACION DE LAS MASAS CIVILES
COMITE LIBERACIONAL
APARATO DEL PARTIDO
COMITE INTERPARTIDO DEL ESTADO
FRENTES-PENETRANTES
CUARTEL GENERAL MILITARES DEL ESTADO
ORGANIZACION DEL PARTIDO JUVENIL
COMITE DEL PARTIDO REVOLUCIONARIO
ORGANIZACION DE LAS MASAS CIVILES
COMITE LIBERACIONAL
APARATO DEL PARTIDO
COMITE INTERPARTIDO LOCAL (PAIS)
FRENTES-PENETRANTES
CUARTEL GENERAL MILITARES DEL LOCAL
ORGANIZACION DEL PARTIDO JUVENIL
COMITE DEL PARTIDO REVOLUCIONARIO
ORGANIZACION DE LAS MASAS CIVILES
COMITE LIBERACIONAL
CAPITULO LOCAL DEL PARTIDO LOCAL (URBANO)
FRENTES-PENETRANTES
ORGANIZACION DE LAS MASAS CIVILES
COMITE LIBERACIONAL
MILICIA LOCAL
---CONTROL DEL PARTIDO
...COORDINACION
___COMANDO

EL CORAZON DEL PARTIDO (MAOISTA)

La célula es la base estructural de los insurgente que estan organizadas políticamente. Un miembro normalmente pertenece a una célula. Las cadenas de mando existen entre la estructura del partido y varias organizaciones funcionales que son muy paralelas. Las células del partido y las células funcionales frecuentemente coinciden.

Los Comites Ejecutivos son los autoridades de las organizaciones políticas en cada nivel, mientras que los Comites Centrales forman las sombras (frentes) administrativas que implementan las directivas del Comité Ejecutivo, obteniendo su poder de los elementos armados cuando sea necesario. Las organizaciones de frente o sombras pueden ser abiertas o clandestinas.

Los objetivos de las organizaciones de frentes o sombras son utilizadas normalmente para unir a la población, clandestinamente utilizando propaganda, para romper la coneccion sicologíca entre la población y el gobierno, y de esta manera obtener su apoyo. El apoyo activo puede ser sonsacado por estas organizaciones de frente o sombra; pero, esto normalmente es la función del Comité Central, que activamente recluta a seguidores dedicados.

El Comité Central maneja las acciones ejecutivas del gobierno de sombra y provee el apoyo necesario para las armas militares. El Comité Central desarrolla las capacidades de las fuerza militar y política de cada nivel. Mientras que el poder militar/político crece en cada nivel, la escala e intensidad de acciones directas aumentan contra el gobierno constituido, resultando en una corrosión incrementada en su legitimidad y en un aumento de material (armas, etc.) para los insurgentes.

Los grupos de los partidos normalmente controlan y coordinan las actividades de dos o mas partidos de células. Cada grupo del partido es responsable a una oficina superior conocida como el Comité del Interpartido. Este comité es responsable a su comité de contra-parte en el próximo escalón superior. La cadena de comando dentro de la estructura del partido es desde el Comité Central en el nivel nacional hasta el Comité de Interpartido en los niveles nacionales, sub-nacionales y locales.

ESTRATEGIAS DE LOS INSURGENTES
POTENCIAS Y DEBILIDADES

ESTRATEGIA	POTENCIA	DEBILIDADES
MAOISTA	o Movimiento masivo - tienen mas habilidad de determinar sus perdidas por los exitos del gobierno o Mobilizacion masiva requiere-poblacion para el ataque de las frentes para derrocar y ser exitosos o Sequencial	o Ambiente Critico o Inseguros o Apoyo Externo

<-------Terror/Violencia------->

<-------Prolongada------->

En la estrategia Maoista, la mayoría de las bases de los movimientos de masas y el número de personas involucradas permiten que las organizaciones puedan ser penetradas con facilidad. Esto resultara en la colección de información de inteligencia que permitirá al gobierno obtener información de los lideres y de los blancos de los elementos de dichas organizaciones.

El hecho de que la guerra sea prolongada no significa que debemos pensar que es una ventaja para los insurgentes. Tengan en mente que el lado que tenga la gran mayoria de las funciones políticas, militares, y psicológicas sera el vencedor. Los gobiernos de Malaya, Oman, Thailandia, y hasta cierto punto las Islas Filipinas durante los años de 1950, han demostrado que los fracasos no siempre significan el derrocamiento del gobierno. Las organizaciones de los insurgents frecuentemente sufren corrupción de sus morales, deseos, y voluntades, y en muchos casos con mas frecuencia que el de los miembros del gobierno.

(CUBANO) LA ESTRATEGIA FOCO

Caracterizado por:

-- Organización limitada.

-- Ambiente Favorable

-- Asume un gobierno debil

La estrategia FOCO no require un grupo grande de hombres armados o una organización complicada. Sus principio basico es de empujar a la población a desertar a su gobierno para apoyar activamente a los insurgentes. Esto se logra cuando los insurgentes desvian el poder del gobierno existente destruyendo su legitimidad. Una vez en control del gobierno, ellos forman un sistema político que es mejor para ellos.

ESTRATEGIAS DE LOS INSURGENTES
POTENCIAS Y DEBILIDADES

ESTRATEGIA	POTENCIA	DEBILIDADES
CUBANO	o PEQUENO EN DURACION o CADRE CENTRAL PEQUENO o APOYO EXTERNO NO ES UN INGREDIENTE SIGNIFICANTE	o ORGANIZACION ES DEBIL o SE REQUIRE QUE EL GOBIERNO ESTE A PUNTO DE DERRUMBARSE o REQUIRE QUE EL PIERDA EL APOYO DE LAS FUERZAS DE SEGURIDAD

La estrategia FOCO es atractiva desde el punto de vista del tiempo, porque no se require una organización complicada. Esta estrategia es un modelo revolucionario más rápido (más corta) en comparación con las estrategias Maoistas.

Pero tengan en mente que los FOCO puristas se le dio una derrota en la pre-revolucion en Cuba cuando Castro fue forzado a acomodarse con las pólizas del Partido Comunista Cubano. Che Guevara se encontraba en la junglas de Bolivia actuando contra sus mismas precepciones de que una revolución no puede ser exportada cuando murió intentando en contra de dichas percepciones.

Aunque, expertos en la contrainsurgencias han pasado mucho tiempo trabajando para entender el FOCOISMO, han tenido que estudar mucho porque han avido más de 200 intentos desde el 1959 en lucha guerrillera rural utilizando las estrategias FOCO.

La mayorías de estos intentos han sido en América Latina, pero otros han sido en países diferentes tales como India y Oman. La mayoría de los movimientos guerrilleros hoy día utilizan la estrategia FOCO con reservación, y la utilizan solamente como unas de las tácticas y técnicas desponibles para logár su causa.

I. ESTRATEGIA URBANA

Caraterizado por:

- Organización limitada. (Células terrorista en las cuidades.)
- Inicialmente una guerra de dos frentes:
  Acciones terroristas (los pocos)
  Apoyo de demostración masivo (los muchos)
- La táctica fundamental de los "pocos" y los "muchos" se unen para producir un desrumbre político y un vacío en el poder en el gobierno.

La estrategia urbana tienen una organización limitada y se forma dentro de las células terrorista en la ciudad. Esta organización normalmente es de dos frentes con elementos que conducen acciones terroristas y aquellos que forman demonstraciones masivas, para unir y producir un desrumbre de la politica y un vacío en el poder en el gobierno.

ESTRATEGIAS DE LOS INSURGENTES
POTENCIAS Y DEBILIDADES

J.

ESTRATEGIA	POTENCIA	DEBILIDADES
URBANA	o ORGANIZACION SEGURA	o DEPENDE EN EL TERROR o APOYO ACTIVO DE LAS MASAS ES DIFICIL o REQUIRE UN GOBIERNO MENTE DEBILMETNE ALINEADO

LOCALIZACION URBANA

CONTINUACION:

ESTRATEGIA	POTENCIA	DEBILIDADES
URBANA	o RECLUTAMIENTO o ABASTECIMIENTO o BLANCOS o SANTUARIOS o COMUNICACIONES	o MEDIDAS DE CONTROL SOBRE LA POBLACION o FUERZAS DE SEGURIDAD o CAPACIDADES DE REACCION o SUMINISTRACION DE EQUIPOS

Los insurgentes urbanos dependen de el empleo de terror, especialmente en el ambiente urbano moderno de hoy día, el cual es muy vulnerable. La naturaleza decisiva de esta estrategia es de cambiar la crisis politica a un conflicto de armas, conduciendo acciones violentas que requerirá el empleo de fuerza por aquellos que estan en el poder, transformando la situación política del país hacia una situación militar. La táctica de demostrar la falta de seguridad eventualmente cambiará las opiniones de la masas en contra del gobierno mientras que el gobierno intenta mantener el control de la violencia y el apoyo de la población.

LAS CINCO FASES DE LA ESTRATEGIA URBANA

o **Fase I** -- Propaganda Violenta

-- Enfasis en los blancos simbolicos (los simbolos de la represion económica o politica -- la "imagen de Robin Hood", robarle al rico y dár al pobre).

o **Fase II** -- Organización

-- Reclutamiento, establecimiento de las organizaciones de célula.

-- Continuación de la infiltración del gobierno.

-- Potencia en las demostraciones vía el uso de terror selectivo.

o Fase III -- __Control de las Calles__

-- Campaña extendida -- fuerzas de seguridad se convierten en los blancos principales.

-- Trayectoria--demoralizar y utilizar la represión y contramedidas.

-- Comienzo en el control de áreas, proveer un gobierno alterno/paralelo.

o Fase IV -- __Movilización de las Masas__

-- Represión del gobierno ahora es provocado existosamente.

-- Ley Marcial, suspenciones de libertades civiles, arrestos masivos, etc.

-- Descontentos populares se manifiestan en demostraciones,y huelgas.

-- Marchas y motines, organizadas por los elementos clandestinos de los insurgentes.

o Fase V -- __Levantamiento Urbano__

-- Tácticas de los pocos y las tácticas de las masas se combinan/unifican.

-- Motines extensivo, defecciones en gran escala de las fuerzas de seguridad.

-- El gobierno se derumbe, creando un vacio en el poder.

Este modelo fue diseñado por Brian Jenkins en el año de 1972. En ese tiempo, el no podía citar un ejemplo de una insurgencia urbana que progresó a la fase III, (por ejemplo, la situación de Irlandia del Norte posiblemente se acercó a la fase III en los años del 70). Recientemente, tenemos la caída del Shah de Irán, que en sus postrimerias siguió este modelo. Pero menos énfasis fue evidente en la campaña de terror en Irán.

L. IDEOLOGIA

Propósito:

- Durante la Lucha:
  - Explican las realidades del presente, le echan la culpa y soluciones al estado.
  - Motivaciones.
  - Proveen alcanzes inmediatos, cortos y largos.
  - Justifican la violencia.
  - Introducen la disciplina.
  - Proveen la solución al hambre/inaccion.
- Despues de la Victoria:
  - Mantener la disciplina.
  - Apuntalamiento de legitimidad.
  - Explican sus inhabilidades de mantener sus promesas.

Todas las insurgencias tienen una ideología de una forma o de otra porque es un método de facilitar la coordinación y motivación de la población. Es un ingrediente de los sistemas de valores, normas, y de fe que provee una explicación la los asuntos del estado, justificando las acciones de los insurgentes y surgieren un modelo para el futuro.

Las ideologias son mas faciles de identificar en algunas insurgencias que en otras. Por ejemplo, La destinguida ideología del modelo maoista es facilmente comprendida y su importancia es obvia. Pero, la ideología idealistica de los insurgencias urbanas es difícil de reconocer. Por ejemplo, Un elemento de la IRA dijo: "Si la ideología es una parte importante de los insurgentes, ésta debe ser atacada por el gobierno vigorosamente de la misma manera que los otros aspectos de sus propios problemas."

APOYO POPULAR

Obtenido por:

- o Atracción Carismática.
- o Acudimiento Esoterico (oculto).
- o Acudimineto basadas en las quejas concretas de la población. (Quejas Concretas.)
- o Provocando una sobre reacción del gobierno en contra de la población.

Atracción Carismatica. En ocasiones algunos individuos emergen como lideres identificables. Estos individuos poseen una combinacion de habilidades genuinas y personalidad fuerte. Frecuentemente son capaces de obtener el apoyo de la poblacion por sus virtudes, ejemplos y persistencias, algunos ejemplos son: Castro, Hilter, Mao, y Ho Chi Minh. Pero, ni los lideres de los Tupamaros en Uruguay en el 1960, ni muchos otros lideres en revoluciones recientes han exhibido características carismáticos -- (El Salvador, Las Islas Filipinas y Nicaragua). Estas revoluciones dependeran mas en otro tipo de asuntos para obtener el apoyo masivo, tales como problemas sociales, económicos, o político que disminuyan la legitimidad del gobierno.

Acudimiento Esoterico (Oculto). Acudimiento esotérico esta dirigido a los miembros de la sociedad que estan descontentos por las condiciones sociales, políticas indeseables sean estos verdaderos o imaginativos. Estos miembros de la sociedad son alejados del gobierno por las ideologías de los insurgentes cuando ellos explican la situación política del área. Insurgentes comunistas en particular, utilizan la teoría de Maxismo-Leninismo. (Por ejemplo, la lucha de las clases y del imperialista explotador) para así intensificar su acudimiento de los descontentos de los miembros de la sociedad.

Quejas Concretas. Estos son las percepciones de la privaciones relativas que son sentidas por los distintos grupos dentro de la sociedad. Estas quejas son explotadas por los insurgentes para reducir la legitimidad del gobierno.

Provocando la Sobre Reacción del Gobierno. Provocando al gobierno a una sobre-reacción en la forma de una represalia indiscriminante y arbitraria ha trabajado muy bien para los guerrilleros. Los insurgentes tratan de que el gobierno utilize más fuerza de lo necesario, de tal manera que la población note las injusticias políticas y sociales del gobierno.

APOYO EXTERNO.

-- Moral.

-- Político.

-- Material:

o Dinero, armas, abastecimiento, asesores, adiestramiento, medicina, apoyo de combate.

-- Santuario:

o Adiestramiento, logísticas, complejos, y bases seguras.

Hay cuatro tipos generales de apoyo externo: Moral, Político, Material, y Santuarios. Apoyo moral es el reconocimiento que un movimiento es justo y respetable. Apoyo politico es la actividad de discusión o apoyo de los insurgentes en las cortes judiciales, tales como las Naciones Unidas para lograr sus fines. Esta forma de apoyo es intangibles, pero muy importantes porque imponen una carga adicional de presión y censura internacional.

Apoyo externo no es necesario para que los insurgentes logren sus fines, pero en las mayoría de los casos es extremadamente importante. Por ejemplo, si una base o área no es segura dentro del país por las limitaciones del ambiente o las capacidades de las fuerzas de seguridad las debilitan entonces apoyo externo es necesario.

En aquellos casos en el cual el apoyo externo no es un factor determinate para los logros de los insurgentes, esto puede significar que el gobierno es débil.

TIEMPO.

Durante sus estudios de las estrategias ustedes escucharan la frase "el tiempo esta del lado de los insurgentes," pero tengan en mente que esta frase fue citada por Mao; en si, el tiempo es el elemento esencial de las estrategias de los Maoistas:

-- Tiempo para el expansión y refuerzo de las fuerzas.
-- Tiempo para el desarrollo y organización de los partidos.

-- Tiempo para establecer, expandir, y consolidar las áreas de las bases.

-- Tiempo para organizar frentes unidos para aislar el gobierno existente.

Tiempo en el contexto Maoista es totalmente ilimitado. Pero, en las insurgencias de hoy, ésto es más cuento que realidad. Las asistencias externas masivas nos demuestran que las organizaciones insurgentes en las líneas Maoistas pueden ser expandidas y el gobierno legítimo puede ser atacado más rápidamente donde los insurgentes reciben el apoyo externo masivo.

Pero, sin el apoyo externo masivo la tablas de tiempo no son prácticas.

RESUMEN:

Todas las insurgencias de hoy día contienen ingredientes tomadas de varias estrategias. Algunos siguen estos modelos fielmente, otros obtienen inspiraciones de varios modelos de acuerdo a las situaciones. Recuerde, si usted está familiarizado con las distintas estrategias usted podrá desarrollar contramedidas y explotar las debilidades de los insurgentes al igual que sus capacidades y fuerzas.

CAPITULO II
GUERRA REVOLUCIONARIA GUERRILLERA

Revolución es una palabra que causa miedo en algunos, emoción en otros y en la mayoría de nosotros confusión. Originalmente, era usada para describir un restauracion, eventualmente llegó a significar un ataque repentino y devastador del orden existente. Desde la época de la rebelion de las colonias americanas en contra de Inglaterra en el siglo 18, hasta la revolución en Francia, la palabra ha llegado a sugerir violencia en la forma de un fenómeno complejo y multidemencional con raices profundas en los sistemas sociales. Este "fénomeno" sin embargo no puede ser estudiado sin considerar los sistemas y ambientes del cual ha evolucionado.

En el invierno de 1935, Mao Tse-tung, en el décimo-primer año de su larga lucha en contra de las Fuerzas Nacionalistas Chinas, dijo "Una guerra nacional revolucionaria tiene sus circumstancias especiales y sus características. Además de las reglas básicas de guerra, también tiene reglas especiales propias. Sin un entendimiento de estas circumstancias, y sin un entendimiento de las leyes especiales, la guerra revolucionaria no puede ser contrarestada." Estas palabras de Mao Tse-tung tienen aplicabilidad hoy en día, ya que a medida que las naciones cambien, habrán grupos dentro de las naciones que pensaran que el cambio es muy lento, otros que pensaran que el cambio es muy rápido, y otros que piensan que estan siendo dejados fuera del cambio por completo.

Las diferencias verderas pueden, y en muchos casos se desarrollan en referencia a los tipos de cambios que se estan sucitando, y la dirección y la capacidad del gobierno de dirigir y controlar este cambio. El punto es que estos grupos estan sujetos al conflicto interno, conflictos que se pueden desarrollar en "guerras nacionales", "guerras de liberación", o "guerras revolucionarias." Sin importar el nombre, estos conflictos pueden resultar en una revolución, y las circumstancias y características especiales aplicaran. Si estamos sumidos en un ambiente de esta naturaleza, entonces nosotros al igual que el insurgente, deberemos entender estas leyes especiales.

La guerra revolucionaria guerrillera tiene el objetivo de establecer un nuevo orden social. Es un producto revolucionario que por lo general es importado del exterior en la forma de quejas, creadas frecuentemente artificialmente. La meta de liberación que generalmente defienden es una decepción.

Es un método organizado que utiliza la subversión, el terrorismo y la guerra irregular y convencional en contra de las vulnerabilidades políticas, sociales, económicas, militares y civiles, hasta alcanzar su meta de derrocar al gobierno constitucional. Es revolucionario en el sentido de que es utilizado como el medio para adquirir el poder nacional con el propósito de alterar o cambiar completamente la estructura política y social de una nación. Es una guerra de guerrillas en el sentido de que sus elementos participantes son civiles indigenas librando una guerra pequeña utilizando principios aprendidos de la historia guerrillera.

Requerimientos Generales para una Insurrección. Para que una insurreccion ocurra, los siguientes elementos mayores deberan estar presentes:

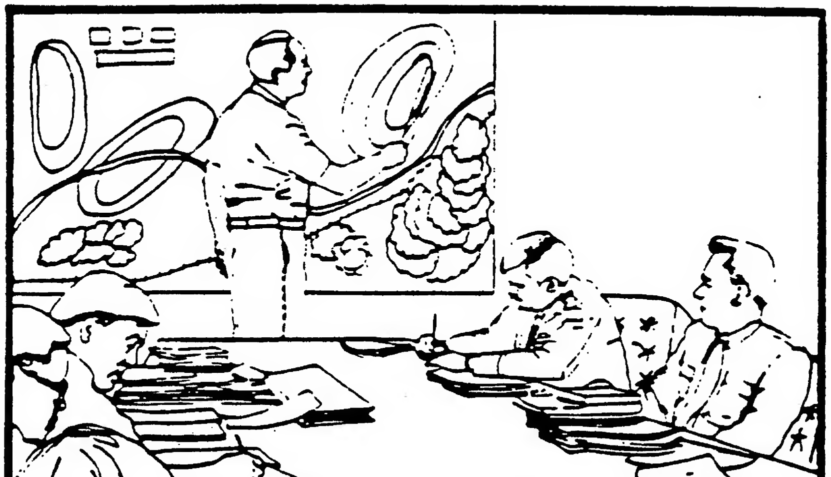
1. Población vulnerable. Hay condiciones que pueden afectar adversamente la abilidad de una nacion en desarrollo para satisfacer las necesidades de la población. Estas condiciones incluyen una población que se está expandiendo mas rápidamente que la economía, niveles drásticamente bajos de educación, destrezas técnicas y tecnológicas poco adecuadas, agricultura primitiva, falta de capital de inversion, control del los bienes capitales por naciones extranjeras, falta de material bruto, una base industrial no-existente, una clase elite que no esta dispuesta a compartir el poder, y un gobierno ineficiente y corupto. La inabilidad del gobierno de responder a las necesidades en aumento de la población pueden resultar en frustración o dissatisfacción entre la población. Estas condiciones llevaran al conflicto dependiendo de factores tales como las actitudes de las personas con respecto a las condiciones, las tradiciones nacionales y culturales, la experiencia pasada de la nación con la violencia política, y el grado de participación política de la población. La modernización trae consigo problemas. Estos problemas pueden hacerse mas serios si hay resistencia al cambio. Esto puede resultar en que grupos desarrollen hostilidades en contra de ellos mismos o hacia el gobierno. Si estas hostilidades se propagan entonces la población se torna vulnerable.

2. Dirección y Liderazgo. La mera existencia de una población vulnerable no significa el comienzo de un movimiento insurgente. También tiene que haber dirección y liderazgo, un liderazgo que pueda convencer a las personas de que los problemas son la culpa del gobierno. Para proveer dirección general, el liderazgo insurgente utiliza un juego de ideas que proponen soluciones a problemas, promesas de un futuro mejor, y que justifique la violencia.

3. Falta de Control Gubernamental. El clima político nacional también afecta las posibilidades de éxito insurgente. Aun si exite una población vulnerable y el elemento de liderazgo insurgente existe, una insurgencia exitosa no es probable si el gobierno tiene control efectivo a través del país. Que tan bien esta organizado el gobierno, su abilidad e intenciones de suprimir la violencia, su eficiencia, y su extento de control afectan mucho la probabilidad de que ocurra una insurrección y las posibilidades de éxito si es que ocurre.

Coup D'etat o Golpe de Estado (Revolución desde Arriba)

Para llevar a cabo un golpe de estado, los insurgentes tienen qu llenar tres condiciones: (1) la simpatía de las fuerzas armadas de la nación, (2) el estado de la opinión pública, y (3) la situación internacional. Si cualquiera de estos factores es desfavorable y no asesorado adecuadamente, el golpe puede fallar. Si los revolucionarios no distancian el apoyo de las fuerzas armadas del gobierno, la guerra civil puede desarrollarse, sin la dissatisfacción de la población con el gobierno actual, sería difícil implementar el control (y sin el apoyo de la opinión pública, es difícil para los insurgentes de mantener el control una vez que lo obtienen); y si las condiciones internacionales no son favorables, otras naciones pueden intervernir para proteger sus propios intereses.



normalmente durante ?

Estas etapas usualmente se llevan acabo cuando una insurrección:

1. Organización. Organizar a unas cuantas personas en areas criticas.

2. Infiltracion. Recrutamento o infiltracion de personas adicionales a areas criticas.

3. Apoderación. Apoderarse de las áreas críticas.

4. Consolidación. Consolidación de una nueva estructura de poder y eliminar la oposicion.

En un golpe de estado, un pequeño grupo intenta tomar control de, o neutralizar, las fuerzas armadas y otros instrumentos de poder, usualmente con poca violencia. Usualmente no buscan el apoyo popularhasta después de iniciado el golpe o que haya tenido éxito. Aquí las personas en los niveles mas altos del gobierno toman ~~el~~ los instrumentos del poder, tales como las comunicaciones en masa, el material militar, las facilidades de transportación, las estaciones de energía, y finalmente los símbolos del poder tales como los edificios administrativos y legislativos en la ciudad capital. Una vez que se haya efectuado el golpe, el grupo dirige la propaganda a aquellos segmentos de la población de que se necesite apoyo para mantenerlos en el poder. Los planes se hacen para destruir o neutralizar los elementos de la oposición y para explicarle el golpe al resto del mundo.

Insurgencia Subversiva

En una insurrección los objetivos permanecen los mismos, pero la estrategia es muy diferente. Ya que los rebeldes no tienen acceso a puestos claves gubernamentales, tienen que tratar de (1) eliminar o neutralizar los instrumentos gubernamentales de violencia y (2) ganar el control y el apoyo de la población. En la elaboracion de sus planes los insurgentes tipicamente consideran varios factores que pueden influenciar el resultado de la insurrección.

Condiciones Ambientales

El tamano del país, su terreno y clima, y su posición geográfica con respecto a sus vecinos son importantes. Una insurrección termina usualmente en una guerra prolongada. Un país grande con áreas aisladas extensas provee la situacion ideal para una guerra revolucionaria. Las largas líneas de comunicación necesitadas por la gran dispersion de tropas, son vulnerables a ataques y a su vez limita la abilidad del gobierno para mobilizar una fuerza de refuerzo rapidamente. El terreno difícil, con montañas, bosques y pantanos usualmente limitan las fuerzas del gobierno, que son generalmente organizadas en unidades grandes con equipo pesado para guerras más grandes y externas. El mismo terreno es ventajoso para una fuerza mas pequeña de revolucionarios, con armas mas livianas y especialmente armados para ataques de sorpresa de pequeña escala. Fuentes relativamente accesibles de comida son cruciales para una pequena fuerza que esencialmente vive del terreno. Mientras mejor sea el clima y mas comida haya, mas facil es para que la fuerza de guerrilla opere.

Sanctuario

Se necesita un sanctuario, o base geográfica segura, en el terreno de un poder extranjero o localizada en alguna área remota donde los suministros pueden ser almacenados y el personal entrenado. Las bases geográficas seguras tambien proveen un sitio para escaparse y recuperarse mas alla del alcanse de las fuerzas gubernamentales. En paises con grandes extensiones de terreno, el sanctuario es encontrado en areas remotas y aisladas. Si el pais es pequeño, un país neutral, preferiblemente con una frontera común que pueda proveer tal refugio.

El sanctuario es usado principalmente para propósitos organizacionales y no estratégico, y llena las mismas funciones que la retaguardia para un ejercito regular. También sirve para entrenamiento político y para probar organizaciones de formación de masas.

Asistencia Extranjera

Un movimiento revolucionario usualmente tiene apoyo externo en la forma de armas, dinero, y suministros. En buscar este tipo de apoyo, los insurgentes tienen que considerar la situacion internacional. Los rebeldes en paises que tienen valor estrategico para naciones mas grandes y poderosas usualmente reciben asistencia de ellos. Después de haber lanzado una insurrección, los lideres tipicamente le prestan bastante atencion a la reacción de la comunidad internacional, ya que el regimen incumbente usualmente tiene aliados que tienen intereses en que el gobierno mantenga el poder. Usualmente tienen que decidir si anunciar sus propósitos y afiliaciones o si mantenerlas ocultas para neutralizar la posible oposición de otros paises o grupos que tienen valores diferentes.

Existen basicamente cuatro patrones generales de pensamiento a este respecto:

Leninista. Esta estrategia se basa en el concepto de un pequeño grupo de conspiradores con el apoyo de los grupos descontentos de la población como los militares y trabajadores. Esta estrategia asume que el gobierno está enajenado de la población. Por lo tanto, capitulará cuando se vea confrontado con terrorismo de bajo nivel, subversión de la policía y los militares y las toma final de las estaciones de radio, las oficinas de gobierno y otras instituciones del gobierno.

Maoista. Está estrategia le atribuye mucha importancia al apoyo popular, esfuerzos organizacionales extensos y el ambiente apropiado como recursos necesarios para un conflicto con un enemigo percibido como superior antes de comenzado las hostilidades. La estrategia es prolongada en su desarrollo y consiste de tres fases.

Fase I. (Latente o Incipiente) Varia de circumstancias en que la actividad subversiva es solamente una amenaza potencial, a situaciones en que los incidentes subversivos y actividades ocurren con frecuencia y son organizadas en un patrón. No envuelve un aumento major de violencia o actividad insurgente sin control.

Durante la fase I, los insurgentes empiezan desde una posición relativamente débil, planifican y organizan su campaña y seleccionan blancos iniciales urbanos y rurales. Las decisiones básicas en relación a ideología son hechas y las relaciones fundamentales de liderazgo son determinadas. Las organizaciones clandestinas y abiertas son establecidas. Si la parte insurgente es ilegal, entonces las organizaciones serán totalmente clandestinas. Si el partido es legal, organizaciones de masa abiertas pueden ser establecidas. Una organizacion clandestina del partido existirá en cualquier caso.

Las operaciones sicológicas son conducidas para explotar los problemas y elevar los expectaciones, para influenciar la población, y para promover la lealtad de los miembros insurgentes. Además, el establecimiento de un gobierno de sombra comienza durante esta fase.

Una vez que el partido esta establecido a este extento puede llevar sus expectaciones mas alla de sus propias organizaciones, se concentra en ganar influencias sobre la población por medio de la infiltración del gobierno, las organizaciones económicas y sociales, y en retar la habilidad de administración del gobierno. También se empiezan a hacer los pasos iniciales para establecer una red de apoyo material externo que es esencial en algunos casos para la expansión de la insurrección y su eventual éxito. El reclutamiento, la organización, y el entrenamiento de elementos armados es emfatizado en la última parte de esta etapa. Se caracteriza por:

a. Esfuerzos extensos para organizar la población y obtener el apoyo popular.

b. Uso de terrorismo discriminante.

c. Grupos organizados en células para actividades políticas, de propaganda, reclutamiento de miembros y simpatizantes y entrenamiento de equipos para el terrorismo.

d. Infiltración.

e. Huelgas, paros, manifestaciones y tumultos.

f. Puede ser aliado con otros grupos sociales y partidos politicos.

g. Creación y entrenamiento de un cadre de lideres locales.

h. Creación de un gobierno paralelo.

Fase II. La guerra irregular es la segunda fase en el esquema Maoista. En sus étapas tempranas se caracteriza por resistencia armada llevada a cabo por pequeñas unidades operando en áreas rurales remotas donde el gobierno es débil. La fase II se alcanza cuando el movimiento subversivo, ha ganado suficiente apoyo externo y local, para iniciar guerra de guerrilla organizada o formas relacionadas de violencia contra la autoridad establecida.

Las actividades iniciadas en la fase I son continuadas y expandidas. El control insurgente, político y militar, sobre un territorio y poblacion es intensificado. La guerra de guerrillas es usado en una escala mayor, y defensa limitada es llevada a cabo en algunas áreas geográficas.

Un gobierno insurgente es establecido en áreas dominadas por los insurgentes a medida que la situación militar permite. En áreas no controladas, los esfuerzos son hechos para neutralizar grupos de oposición potenciales o para aumentar la infiltración a agencias de gobierno. La intimidación por terror y la amenaza de la acción guerrillera aumenta y por lo tanto se hace más significativo.

Militarmente, el propósito principal es de controlar áreas adicionales. Las fuerzas insurgentes intentan atar las tropas del gobierno en trabajos de defensa estáticos, destruir líneas de comunicación, y capturar y destruir suministros y otros recursos gubernamentales. Por lo tanto, el gobierno se verá forzado a intentar a proteger todo a la misma vez. Es caracterizado por:

a. Grupos pequeños en el campo.

b. Bases remotas que cambian frecuentemente.

c. La organización a nivel de aldea.

d. Los blancos son:

(1) Convoys.

(2) Instalaciones militares y económicas.

(3) Líneas de comunicación.

(4) Puestos aislados.

La meta de atacar los blancos arriba mencionados es el de forzar al gobierno a dispersar sus fuerzas para proteger los numerosos blancos potenciales.

e. Creación de instalaciones de abastecimiento, produccion de armas y creacion de hospitales.

f. Ataques en grande escala lanzados de bases seguras.

g. Los insurgentes envian agentes y equipos de propaganda para formar células nuevas, reclutar guerrilleros y crear redes de apoyo.

h. Empiezan operaciones para controlar grandes áreas de terreno en preparación para un guerra convencional, debido a eso las consideraciones militares toman la misma importancia que las políticas.

i. Consideraciones militares de la fase II.

(1) Los guerrilleros no conducen batallas posicionales y no defienden terreno ni sus bases permanentes.

(2) La meta política es aislar al gobierno del pueblo.

(3) Hacia el final de la fase II se divide la campaña en tres niveles operacionales: (1) Regional (tropas mejores armadas y entrenadas); (2) Distrito (el batallon tiene cadres regulares pero los soldados regulares son guerrilleros y civiles); y (3) Local (guerrilleros regulares y civiles que pelean cuando hay la necesidad.

Fase III. Guerra Convencional Mobil - Guerra Civil. Esta fase ocurre cuando la insurgencia se torna principalmente una guerra de movimiento entre fuerzas organizadas de los insurgentes y aquellos del gobierno establecido.

Actividades establecidas en las fases I y II continuan y son expandidas. Las unidades mas grandes son usadas para pelear con las fuerzas gubernamentales y para capturar objetivos geográficos y políticos claves que asistiran en la derrota de las fuerzas gubernamentales. Si los insurgentes derrotan los militares y el gobierno colapsa, los insurgentes entonces iniciaran actividades de consolidación. Las actividades pueden incluir la eliminación de enemigos potenciales, establecer mecanismos de control adicionales, y la restructuración de la sociedad. Si los insurgentes no tienen éxito en una fase dada entonces pueden revertir a una fase anterior.

Esta fase puede ser identificada por la actividad predominante llevada a cabo por el movimiento. Debe de ser notado que esta fase no esta completamente divorciada de las otras fases, hay solapación de las fases y las actividades predominantes entre una fase y otra. Finalmente, la evolucion puede ser desproporcionada dentro de un movimiento revolucionario bien grande. En algunas áreas de la nación el movimiento puede estar en una fase mientras que en otras puede estar en una fase posterior o anterior.

Cubana. Parte de las tres premisas básicas con las cuales Che Guervarra comienza su obra *Guerra de Guerrillas*:

1. Fuerzas populares pueden derrotar las fuerzas armadas del gobierno.

2. No es necesario esperar hasta que todas las condiciones existan porque los guerrilleros pueden crearlas.

3. El área básica en América Latina para la guerra de guerrillas es el campo.

4. La estrategia cubana se caracteriza por los siguientes conceptos:

   a. Treinta a cincuenta hombres son suficientes para empezar cuando el terreno y condiciones sociales, civiles y económicas son favorables.

   b. Los guerrilleros son el núcleo del partido y las prioridades militares son mas importantes que las políticas.

   c. El guerrillero foco es el núcleo del ejercito popular.

d. Básicamente los ingredientes claves son:

(1) La violencia en forma de ataques de guerrilla de tamaños pequeño hasta mediano.

(2) El apoyo popular para la revolución.

(3) Un gobierno débil.

Urbana. El cuarto tipo de estrategia es el modelo terrorista urbano. El foco de esta estrategia durante las fases iniciales es en las ciudades. El terrorista urbano quiere crear una situacion en la que el gobierno tiene que ser mas represivo por causa de la violencia de los terroristas. La estrategia esencial del terrorista urbano es de ". . . convertir la crisis política a un conflicto armado cometiendo actos violentos que forzaran al regimen en poder a transformar la situación de una política a una situación militar." Consideraciones son:

1. El énfasis en esta estrategia es táctico y su organizacion consta de células con un hombre en cada célula que establece comunicación con otra célula. Esta organización limita el contacto y el conocimiento de otros miembros de la organización lo cual entorpece los esfuerzos policiacos de penetrar la organización.

2. Por otro lado, es difícil para el terrorista mobilizar grupos grandes.

3. La propaganda y el terrorismo son tácticas preferidas y efectivas en este tipo de estrategia.

Condiciones Ideales Para Revolución

Muchos autores, después de estudios minusciosos de diferentes casos de insurrección han llegado a la conclusión de que hay ciertos elementos que vienen a formar las condiciones ideales para que se fomente una revolución. Cabe mencionar que no es un prerequisito de la guerra revolucionaria seguir o tener todas las condiciones que aquí se mencionan para que exista la revolución.

Para empezar, necesitamos una pequeña (bien entrenada, determinada y altamente organizada) minoría de revolucionarios estructurados como fuerza armada de un partido político semi-clandestino, y por el uso del terror e intimidación está preparado para tomar el poder.

Segundo, una situación revolucionaria en la cual la autoridad del gobierno ha disminuido tanto que las personas no tienen confianza ni fe en su gobierno representativo. El gobierno ve a las personas como un instrumento de opression creando circumstancias en la cual las personas pueden unirse a grupos revolucionarios sin miedo de retribucion por parte del gobierno.

En resumen los requerimientos generales para la insurrección se podian resumir en tres puntos claves:

1. Una población vulnerable.

2. Dirección y Jefatura.

3. Falta de control gubernamental.

C. Desarrollo de Insurgencias

Una insurgencia se puede desarrollar en cualquier sociedad, industrial, urbana (Insurgencias se están enfocando más y más en zonas urbanas), o rural. Las insurgencias son básicamente motivadas por razones políticas (no necesariamente comunista).

Cuando la legitimidad de un gobierno esta a un nivel alto, la mayoría de sus ciudadanos piensan que el gobierno tiene derecho a sus acciones y apoyan estas acciones. Una vez que el gobierno pierde su legitimidad, sus dias en el poder tienden a estar numerados.

Cuando se estudia la naturaleza de la sociedad, uno tiene que recordase de tres aspectos. Primero, la violencia política y una insurgencia no se desarrollan de la nada. Pueden existir problemas sociales, económicos o políticos que forman la base de la violencia o insurgencia. Segundo, la violencia política es una lucha para el poder político relativo. Pero, la base de una inquietud política es la disatisfación de grupos dentro de la sociedad en reacción hacia programas del gobierno. Los miembros de varios grupos se sienten negados o privados de algun aspecto de la vida y hechan la culpa al gobierno. Este fenomeno fue estudiado en detalle en los 1960s por Tedd Gurr, un científico político. Lo que sigue es una simple sintesis de su trabajo que intenta explicar porque hombres se vuelven en contra de su gobierno.

La Privación Percibida

Basicamente, Gurr decía que las personas se vuelven a la violencia cuando están enojadas, descontentas y frustradas. La violencia política es el resultado de demandas frustradas hechas al sistema político, demandas basadas en ~~el~~ la percepción que sienten los ciudadanos de que están siendo privados de ciertos beneficios de la vida a los cuales ellos piensan tener derecho. Gurr llama estos efectos y condiciones de la vida, "valores" que en realidad se traducen a lo que uno "quiere y necesita."

Gurr dice que la diferencia entre los "valores" a que las personas piensan tener derecho y los "valores" que ellos saben poder obtener es "la privación percibida relativa." Esta percepción de privación forma la base sicológica que finalmente se desarrolla en violencia política en masa. Los mejores ejemplos de esto son las sociedades tradicionales donde la percepción de valores cambia muy lentamente. Las personas aceptan su posición en la sociedad y estan satisfechos de permanecer en esta posición como sus padres y abuelos anteriormente.

Recuerden que este concepto se refiere a individuos y, como consecuencia, a grupos dentro de la sociedad. Una sociedad puede ser estable y tener problemas politicos. Por ejemplo, la China tenía su clase de campesinos que fue muy estable durante siglos, pero el liderazgo era bastante inestable.

La importancia de este aspecto es que mientras que la persona piense que el esta privado, esta percepción es lo único que le importa, aunque no sea verdad. Diferentes personas tienden a pensar en la capacidad y expectacion de los valores desde diferentes puntos de vista. Debido a esta diferencia en factores psicológicos, algunas personas rechazan, mientras que otros aceptan, las mismas circumstancias sociales, económicas o políticas.

Una palabra que hay que tener presente en toda esta discusión es 'relativo'. La importancia de esta palabra es que los efectos o condiciones de vida que constituyen los 'valores' son percibidos como diferentes dependiendo de la posición de uno dentro de la sociedad. En una sociedad tradicional rural los valores de importancia para los campesinos son esas necesidades de la vida como la comida, la vivienda, servicios de salud, etc. Pero al avanzar en la sociedad, los valores como la posición social, el poder y el prestigio son percibidos como importantes. Si el acceso a estos valores es negado por el sistema político, entonces el individuo se siente privado de los valores que son importantes para él.

El hecho de que una sociedad esta cambiando no significa de que automaticamente habra violencia política. Si no existe una gran diferencia entre las expectaciones de valores y las capacidades de los valores, entonces la sociedad cambiará pacificamente. En otras palabras, aunque las expectaciones de valores estan cambiando dentro de los diferentes grupos de la sociedad, el gobierno reacciona efectivamente acomodando los cambios.

Una crisis resulta cuando el gobierno no responde o responde con 'muy poco, muy tarde' (Algeria, Iran) o sufre una crisis que disminuye su habilidad de satisfacer las expectaciones de la sociedad. (La crisis economica en las Filipinas durante los 1970s y 1980s después de un período de crecimiento economico). La fragmentación de la clase alta resulta cuando son afectados por medidas de austeridad económicas impuesto por el gobierno. En esta situacion, el gobierno usualmente está bajo ataque de la Izquierda y la Derecha como es evidente en muchas democracias latinoamericanas.

Los Mullahs formaron parte de la 'revolución blanca' del Shah que enormemente afecto las capacidades de valores de el clero. La reforma agraria confiscó propiedad de los ricos y de la iglesia. Historicamente, los Mullahs habian usado el dinero recibido de las propiedades para financiar la Mesquita (incluyendo el entrenamiento de el clero) y ayudar a los campesinos. Al confiscar la tierra, los Mullahs perdieron el control económico sobre los campesinos y los campesinos perdieron su 'sistema' de beneficencia.

Otras medidas implementadas por el Shah para disminuir la influencia del Islam sobre la vida de la gente tambien afectó directamente el poder y el prestigio de los Mullahs. Estas medidas incluyeron reformas educacionales, judiciales y cambios en la sociedad.

Los grupos de estudiantes e intelectuales estaban opuestos al regimen autocrático del Shah al no tener representacion en el gobierno. El Shah controlaba el gobierno totalmente cambiando al personal cuando quería. En 1953, los partidos de oposición fueron declarados ilegales. En Agosto 1978, el Shah declaro que los partidos políticos podrian operar si no atacaban directamente a su trono. Pero un mes después, el Shah proclamo ley marcial, en efecto deteniendo la reforma política prometida hace un mes. Las expectaciones de valores fueron elevadas, pero un mes despues las capacidades de los valores disminueron dentro del ambiente represivo de la ley marcial. La clase media de mercantes también era un grupo importante que retiró su apoyo al Shah. Al disminuir el poder económico de los Mullahs, la responsabilidad económica de financiar la mesquita y los programas sociales quedó con los mercantes quien (por razones pragmáticas o de fé, apoyaban al Islam). Además, una vez que la corrupción de la familia real fue revelada, los mercantes se sintieron engañados al darse cuenta lo mucho mejor que vivia la familia real en comparación con ellos.

Crisis Económica

Esto se refiere a una bajada económica después de un período de crecimiento económico y estabilidad. La privación percibida relativa se incrementa porque el problema se aumenta por la imposición de medidas de austeridad económicas--muchas veces demandadas por una organización externa.

Con frecuencia, una crisis económica causa una fragmentacion de la clase alta; esto puede desarrollarse en una crisis económica endémica. Una serie de cambios políticos cosméticos ocurren al haber golpes de estado y cambios de gobierno. Desafortunadamente, cada gobierno nuevo no mejora la situación económica. La economía se empeora en este tipo de clima; el mercado negro y la corrupción florecen por necesidad, una gran pérdida de dinero ocurre con cada gobierno y se gastan más de las reservas para pagar los salarios de los empleados del gobierno.

Este patrón de crisis económico ha sido evidente durante anos en Bolivia, pero los mismos factores estaban presentes en Francia en 1788, en Italia en los 1920's y en

Alemania en los 1930's. Claro, en este momento, la crisis económica es el mayor problema de muchas democracias en Latinoamerica.

Una crisis económica como factor único no necesariamente causa violencia revolucionaria. La crisis tiende más a señalar las condiciones sociales y económicas deterioradas y actúa como un acelerador de revolución concentrando el descontento popular. El gobierno es percibido como la causa de las condiciones sociales y económicas deterioradas.

Como mencionamos anteriormente, las Tres Fases de una Insurgencia (o Guerra de Guerrilla) son:

1. Etapa Latente - Fase I.

2. Guerra de Guerrilla - Fase II.

3. Guerra de Movimiento - Fase III.

A través del tiempo se han desarrollado una variedad de modelos o patrones para mejor definir y entender la guerra revolucionaria. Un ejemplo de este tipo de modelo es el que la divide en cuatro categorias de organizaciones insurgentes:

-Organización Politica

-Organización Militar

-Organización Tradicional

-Organización Urbana

Organización Política

Una estructura compleja es desarrollada antes de comenzar con operaciones militares. Esto se identifica como un gobierno de sombra o Gobierno de Frente Política. En zonas conflictivas, la consolidacion militar sigue la consolidación política. Esto es la guerra prolongada popular.

Organizacion Militar

Grupos pequeños descentralizados de insurgentes armados que quieren una mobilización rápida y éxito usando acción militar. En zonas conflictivas, la consolidación política viene después de la consolidación militar. Estas clases de organizaciones militares intentan de evadir una guerra convencional.

Organización Tradicional

Esta clase de organización se desarrolla dentro de organizaciones religiosas o tribales. No tienen estrategias especiales; usan combinaciones de otras estrategias establecidas. En la mayoría de los casos estas organizaciones son facciosas y su reclutamiento esta basado en la composición étnica de la organizacion.

Insurgencia Urbana

Estas organizaciones están estructuradas por células en un ambiente urbano amenazando la legitimidad del gobierno por medio del terrorismo. Generalmente son restringidas a zonas pequeñas y se esconden dentro de la población.

Las tácticas usadas por las diferentes guerrillas son bastante comunes dado su entrenamiento y armamento. Las tácticas son más sofisticadas en zonas donde la insurgencia ha llegado a un nivel superior; en casos donde la insurgencia ha crecido y actos de violencia en contra del gobierno son empleados con frecuencia.

La estrategia exitosa de una guerrilla es el hostigamiento en combinación con una táctica flexible para cansar al enemigo. De esta manera, la guerrilla gana tiempo para reforzarse militarmente para derrotar a las fuerzas militares del gobierno y someter al gobierno a una serie de presiones politicas y militares forzandole involuntariamente a negociar para la paz. Esta estrategia incluye factores sociales, económicos, políticos y psicológicos donde el elemento militar esta presente.

Los insurgentes también mezclan numerosos programas para lograr un propósito multifacetico. Los insurgentes identifican los diferentes pasos necesarios para lograr el apoyo de la población en cada zona del país.

CAPITULO III
LAS TACTICAS DE LAS GUERRILLAS

La amplia estrategia en la que se basa el éxito de la guerra de la guerrilla es el hostigamiento prolongado que se logra mediante tácticas sutiles y flexibles diseñadas para cansar al enemigo; mientras que se gana tiempo para concentrar suficiente fuerza militar para derrotarlo en combate ortodoxo o someterlo a presiones políticas y militares internas y externas con el fin de obligarlo a firmar la paz contra su voluntad. Esta estrategia comprende factores políticos, sociales, económicos y sicológicos a los cuales el elemento militar esta a menudo subordinado. Esta es esencialmente una estrategia para una fuerza moralmente fuerte pero materialmente débil.

En la guerra de guerrillas no existe tal cosa como una batalla decisiva; no existe nada comparable a la defensa fija y pasiva que caracteriza a la guerra convencional. En la guerra de guerrillas nunca se produce la transformación de una situación movida a una situación de defensa estática el cual nunca entraña aspectos como reconocimiento, despliegue parcial, y desarrollo del ataque. En vez de la defensa fija, Mao proponia "una movilidad agil ... cuando el enemigo percibe el peligro de las guerrillas, generalmente envía tropas para atacarlas. Las guerrillas deben considerar la situación y decidir en que momento y lugar desean combartir. Si consideran que no pueden combatir, entonces deben movilizarse". El guerrillero tiene que ser entendido antes de que puede ser derrotado. En esta capitulo discutiremos el ambiente y las tácticas de las operaciones de guerrilla.

El guerrillero es el elemento de combate de la organización guerrillera. Los miembros de la fuerza de guerrilla estan organizados bajo conceptos militares para conducir operaciones militares y para-militares. Sus responsabilidades incluyen todas las acciones que normalmente conducen organizaciones de insurrectos pero también pueden incluir operaciones clandestinas o encubiertas.

El ambiente en el cual operan los guerrilleros tiene que ser analizado desde más que un punto de vista geográfico. Es cierto que el terreno y el clima son factores importantes pero también es cierto que los factores políticos, sociológicos y económicos adquieren una importancia equivalente.

El guerrillero rural preferira seguir viviendo en su casa. Se transferirá a campamentos si motivos de seguridad no le permiten seguir viviendo en su casa. Se favoreceran localizaciones que ofrescan lo siguientes factores para sitios de acampar:

1. Planos con buen drenaje.

2. Buena fuente de agua.

3. Combustible natural.

4. Encubrimiento y vegetación adecuada para evitar ser avistado por reconocimiento aéreo.

5. Acceso a fronteras neutrales o amistosas y a la población circunvecina.

6. Buena observación de posible rutas de acercamiento.

Cuando las operaciones de contraguerrilla obligan a las guerrillas a desplazarse de sus áreas preferidas tienden a ocupar zonas que no son facilmente penetradas por las fuerzas del gobierno.

La cantidad de control en un área dada impacta sobre la habilidad de operar de las guerrillas en esa área. Mientras mas control del gobierno menos exitoso son las operaciones guerrilleras y vice-versa. Por esto el guerrillero intentara obstaculizar las funciones normales del gobierno y destruir facilidades claves del gobierno para reducir el nivel de control del gobierno en una área.

Mientras mas fragmentado es una sociedad, más oportunidades existen para la insatisfacción entre la población. El guerrillero intentara de aumentar la fricción entre los distintos grupos en la sociedad. Estos grupos pueden ser de naturaleza racial, étnico, religioso, o social.

Niveles bajos de vida y deseos para reformas económicas pueden ser causas populares para la insatisfacción con el gobierno. El guerrillero busca explotar esta situación mediante la utilización de operaciones sicológicas. Ya que el guerrillero deriva una gran porción de su apoyo logístico de la economía local, normalmente no la afectara drasticamente. Las fuerzas de guerrilla destruiran una economía local como una lección para sacar mas obediencia o apoyo de ellos.

El impacto que tiene cada uno de estos factores sobre el guerrillero y su abilidad de operar con éxito cambia en cada situación. En todos los casos cada factor tiene que ser analizado para determinar las peculiaridades, debilidades, y capacidades y la relación que podria tener sobre el guerrillero.

La guerrilla tiene que tener al apoyo activo o pasivo de la población para ganar. Apesar de esto, el apoyo popular no asegurara la victoria para las operaciones de guerrilla. Operaciones inefectivas, decisiones con poco fundamento, y faltas de liderazgo son ejemplos de deficiencias que podrían evitar su victoria. El apoyo popular debe ser percibido como una condicion que debe de existir para que la guerrilla inicie y conduzca operaciones en un área dada sobre un período de tiempo. Si el apoyo popular no exite o si es quitado la guerrilla no podrá llevar a cabo operaciones efectivas. Por lo tanto, una consideración de primera magnitud es la de obtener y mantener el apoyo de la población. Las áreas donde existe un apoyo directo para el guerrillero son blancos excelentes para operaciones sicológicas.

Las tácticas exigen "un planeamiento cuidadoso...aquellos que combaten sin método no comprenden la naturaleza de las acciones guerrilleras. Un plan es necesario no importa el tamaño de la unidad involucrada; un plan prudente es tan necesario en el caso de una escuadra como en el caso de un regimiento." "Muchas personas piensan que es imposible que las guerrillas permanezcan durante mucho tiempo en la retaguardia del enemigo. Esta clase de pensamiento revela una falta de comprensión sobre la relación que debe existir entre el pueblo y las tropas. Los primeros pueden ser comparados con el agua y los ultimos con los peces que nadan en ella. ?Como entonces se puede decir que estos dos no pueden existir juntos? Son solo las tropas indisciplinadas las que convierten al pueblo en sus enemigos, y quienes al igual que los peces fuera de su elemento natural, no pueden subsistir". Las ensenanzas de Mao, aunque solo se apliquen parcialmente, no obstante han sido los fundamentos de las guerras revolucionarias libradas desde la Segunda Guerra Mundial. Su doctrina se ha convertido en la base fundamental para las "guerras de liberacion nacional" que Nicaragua y Cuba prometen fomentar y apoyar en Asia, Africa, Centro y Sur America.

Las tácticas de las guerrillas son caracterizadas por ser elusivas y sorpresivas en combinacion con acción violenta y breve. Estas tacticas en las fases tempranas pueden ser divididas en terrorismo y hostigamiento.

El guerrillero puede usar el terrorismo si es de utilidad en una situacion en particular y cumple su cometido. Las técnicas de terrorismo incluyen las bombas, asesinatos, secuestros, amenazas, mutilación, asesinato, tortura, y extorción. Tiene que ser reconocido que no todos los terroristas utilizan el terrorismo como una herramienta. Si el terrorismo es utilizado, usualmente es con el propósito de coerción, provocación, o intimidación.

1. Coerción. Esto es usado para persuadir a individuos a actuar favorablemente, en una situación dada, hacia las guerrillas o hacia el movimiento insurgente.

2. Provocación. Esto es usado para causar una reacción excesiva por parte de las fuerzas gubernamentales para que entonces la población quede enajenada a las acciones de las fuerzas del gobierno. Los blancos son usualmente soldados, lideres, o policias.

3. Intimidación. Esto es usado para modificar el comportamiento. Usualmente, las amenazas o el miedo a ser lastimado (en contra del individuo o su familia) son usados. La intimidación puede ser usado par inducir a la poblacion al silencio o a la no-cooperación con las fuerzas del gobierno. Es usado para desalentar a ciudadanos competentes de acepatar posiciones gubernamentales criticas de bajo nivel en el gobierno.

El hostigamiento es una acción militar en el cual las posiciones enemigas son saturadas con potencia de fuego sin comprometer completamente las fuerzas guerrilleras, y la seguridad de las posiciones, del frente y del area de retaguardia. Los objetivos del hostigamiento son; causar bajas al enemigo, desmoralizar al enemigo, desorganizar al enemigo, interrumpir el sueño/descanso del enemigo, socavar la tranquilidad del enemigo.

La mayoría de las operaciones guerrilleras son ofensivas no defensivas. Rara vez intentan tomar y defender un objetivo por cualquier lapso de tiempo.

La guerrilla usa la dispersión durante sus movimientos, pero cerca de su objetivo, los elementos guerrilleros pequeños se juntan para entonces llevar a cabo sus operaciones.

Mientras que la guerrilla es numéricamente inferior a las fuerzas gubernamentales, busca obtener superioridad numérica local. En esta forma puede obtener la victoria sobre elementos pequeños de las fuerzas del gobierno. Estas tacticas obligan al gobierno a usar elementos mayores para tareas defensivas. Una vez que las fuerzas gubernamentales se tornan defensivas pierden la iniciativa y se tornan reactivas. Esto permite que el guerrillero obtenga el tiempo y el espacio para desarrollarse hasta el punto donde tiene la capacidad para usar tácticas mas convencionales en contra de fuerzas gubernamentales.

Las técnicas más comunes empleadas por las guerrillas son la emboscada, el asalto, y los ataques en pequeña escala. Estas técnicas son usualmente llevadas a cabo en contra de puestos de seguridad, fuerzas pequeñas, facilidades, y lineas de comunicación.

a. El Asalto. El asalto es un ataque contra posiciones enemigas para aniquilar sus fuerzas; por esta razón se requiere la ocupacion de posiciones. Son ataques contra posiciones defensivas organizadas del enemigo. Es su intención la eliminación de las unidades enemigas, en cierta fase del desarrollo de la guerrilla, cambiando asi la correlación de fuerzas en la región o localidad.

b. El ataque en pequeña escala. El ataque en pequeña escala es una acción rápida y sorpresiva ejecutada contra una posición o fuerzas enemigas. Su propósito se relaciona directamente con las necesidades vigentes para el desarrollo de la campaña de la guerrilla. Generalmente, es ejectuda con unidades pequeñas que constan entre 3 y 12 hombres. Una vez se logra el objetivo, la fuerza se retira y dispersa.

c. La emboscada. La emboscada es una acción ejecutada por unidades pequeñas contra un enemigo en movimiento que tiene una gran superioridad en hombres y armas. Entre los factores que influyen sobre el resultado de una emboscada se incluyen la ubicacion, el terreno, la posición, el camuflage, las señales y la retirada. Existen tres tipos de emboscadas:

(1) Para aniquilar. Su propósito es causar el mayor número de bajas para reducir o destruir la efectividad de combate del gobierno.

(2) Para hostigar. Se hostiga a las tropas enemigas por medio de ataques en forma de escaramuzas para destruir su voluntad, distraerlos y cansarlos, dando por resultado el deterioro de su estado de animo. Las tácticas de hostigamiento son utilizadas para mantener las fuerzas gubernamentales a la defensiva. Con éxito pueden forzar las fuerzas gubernamentales a reaccionar a las operaciones de las guerrillas, quitandole efectivamente al gobierno la capacidad de llevar a cabo operaciones ofensivas que evitarían operaciones guerrilleras exitosas. Las tácticas de hostigamiento también son efectivas en la debilitacion de los recursos del gobierno y en la interrupcion de las líneas de comunicación. Una ventaja del hostigamiento es la imagen percibida de que el guerrillero puede atacar donde le plazca cuando le plazca. Tambien hace que el gobierno aparente inefectivo e incompentente por estar continuamente perdiendo batallas pequenas.

(3) Para contener. Generalmente se ejecuta cuando las fuerzas enemigas estan rodeadas por minas, obstaculos, y fuego de armas de pequeño calibre para detener el movimiento hacia y desde un area especifica; normalmente para evitar que se envien refuerzos a una unidad gubernamental en contacto con los insurgentes.

La doctrina de Mao Tse-Tung sobre las guerras que libran los campesinos ha sido aplicada por los insurgentes en América Latina con muy pocas modificaciones. Las siguientes líneas escritas, hace más de 50 años, todavía aplican en la actualidad: "La estrategia de la guerrilla debe basarse principalmente en la agilidad, la movilidad, y en el ataque. Se debe ajustar a la situación del enemigo, al terreno y a las líneas de comunicación existentes, las fuerzas relativas, las condiciones climatológicas y la situacion del pueblo". Se debe aplicar para exterminar fuerzas enemigas pequeñas; para hostigar y debilitar a fuerzas mayores; para atacar las líneas de comunicación enemigas; para establecer bases con la capacidad para apoyar operaciones independientes en la retaguardia enemiga; para obligar al enemigo a dispersar sus fuerzas; y para coordinar todas estas actividades con las de los ejercitos regulares en frentes de batalla distantes". Para lograr estas metas, Mao exigía tácticas basadas en la sorpresa y el engaño: "En la guerra de guerrilla, se selecciona la táctica de parecer atacar desde el este cuando en realidad se ataca desde el oeste; de evitar los objetivos fuertes y atacar los debilies; de atacar, retirarse; de lanzar un ataque fulminante, para tomar una decision inmediata". Mao deseaba "actividad y movimientos constantes".

La situación que se describe a continuación es característica del tipo de tácticas utilizadas por los insurgentes cuando atacan una ciudad, pueblo o aldea: Antes de atacar una ciudad o pueblo un.grupo de aproximadamente diez insurgentes visita el area y recoge inteligencia sobre el número de tropas gubernamentales, la ubicación de las tropas, el numero de armas y sus calibres y transmiten esta informacion al comandante de zona ubicado en el campamento base. El comandante de zona analiza la informacion y elabora un plan de ataque. Después que se ha elbaorado y aprobado el plan, el comandante del campamento selecciona al personal que participará en la operación. Los soldados o combatientes se mueven adelante mientras que los elementos de apoyo, dotados con armas de gran calibre, siguen detras acompañados por insurgentes adiestrados para adoctrinar a los habitantes después que se ha tomado el pueblo. Un grupo de guerrilleros denominados "fuerza de ataque" y dotados de armas de pequeño calibre, entran al área que se va a atacar, posteriormente una "fuerza de apoyo" dotada de armas de gran calibre lanza andanadas de artillería contra todas las entradas al área que se va a atacar para evitar que las fuerzas gubernamentales entren, aunque las emboscadas son preferibles después que se ha tomado un pueblo para asi evitar que las fuerzas gubernamentales le proporcionen apoyo a los ciudadanos. El ataque es entonces iniciado por la "fuerza de ataque",con una "fuerza de apoyo" propocionando la cobertura.

Los insurgentes mantienen una campaña constante para destruir la infraestructura del país. Al destruir lentamente la economía nacional, los insurgentes pueden agregar la presión económica a los problemas nacionales. Algunos ejemplos de tácticas utilizadas como medidas de presión economica son:

a. Sabotaje de todos los servicios publicos.

b. La destrucción de puentes e intecepción de las líneas de comunicación.

c. El sabotaje de servicios de transporte nacionales y privados.

d. La destrucción de los productos agricolas e instalaciones de almacenamiento.

e. La interrupción de la producción de industrias en todos los niveles.

Las formaciones representan los arreglos de los elementos militares antes y durante el combate. Las fuerzas insurgentes pueden utilizar distintas formaciones mientras se movilizan. Las formaciones dependen del terreno, de la ausencia o presencia de las fuerzas gubernamentales en el área, o el propósito del movimiento. Para hacerle frente efectivamente al enemigo, las unidades insurgentes se deben desplegar en el terreno de tal forma que siempre podran realizar ciertas maniobras. Pero lo mas importante es que las formaciones son precedidas por uno o dos hombres desarmados vestidos como agricultores. Su misión es ubicar a las fuerzas gubernamentales e informar su ubicación a la fuerza guerrillera para que se puedan tomar las acciones ofensivas o defensivas apropiados. Ocasionalmente las formaciones se deben establecer sin vacilación; por ejemplo, cuando los hombres se despliegan de una area a otra y se considera que el terreno es favorable para la marcha de una sola fila, los insurgentes deben estar preparados para cambiar subitamente bajo estas circunstancias, estos cambiarán a una formación en rombo permitiendo asi la protección de todos los flancos. Siempre que los movimientos se realizan en terrenos desfavorables, o cuando se entra a una zona de combate, se debe escoger el tipo de formación mas favorable. En este ejemplo una formacion militar se ejecuta de acuerdo con las características del terreno, la situacion en la defensa y las características del terreno. El jefe de la unidad es responsable del análisis de aquellas condiciones especificas para así poder emitir las ordenes relacionadas con el tipo de formacion que se va a ejecutar.

Los insurgentes emplean el camuflaje en muchas formas diferentes. Su uso mas frecuente es encubrir fuerzas operacionales, equipo y proyectos de ingeniería, tales como trincheras, pozos de agua, pozos de tirador, etc, ya que las mismas son rebuscadas por el reconcimiento enemigo con el fin de concentrar el fuego aereo y de artilleria sobre ellas.

RESUMEN

Las tácticas utilizadas por las guerrillas estan estandarizadas en cierto grado debido a su adiestramiento y armas de combate. Ellos alcanzan un nivel más complejo en las áreas donde el movimiento insurgente ha alcanzado una etapa más avanzada. Las tácticas tipo soviéticas reflejan el adiestramiento recibido por los insurgentes en Cuba, Nicaragua, como también en sus propios paises por asesores comunistas. Las tácticas varian entre un grupo y otro de acuerdo con el tamaño, el apoyo que recibe, el adiestramiento recibido y el terreno en el que operan. Las tácticas de guerrilla urbana no son mas que las tácticas terroristas de secuestros y robos a bancos diseñados para atraer la atención en la prensa internacional y proporcionar apoyo financiero para las operaciones futuras.

CAPITULO IV
ORGANIZACION DE LAS GUERRILLAS

Ningun esquema rigido puede ser ofrecido para la organización de una banda de guerrilleros. Habran diferencias innumerables de acuerdo al ambiente en el cual se opera. Para la conveniencia de exposición presentaremos dos modelos clásicos de la experiencia de insurreccion, la organización de las guerrillas según pactado por Mao Tse-Tung y la organización según Che Guevarra. Siempre se debe de tener en mente de que existen un sin-número de variaciones a estas teorias y que siempre habrá formas que conformaran mejor con las características particulares de un grupo armado en particular.

Che Guevarra

Ernesto Che Guevarra fue muerto en Bolivia en 1967. Era médico y revolucionario. Sus trabajos sobre la guerra de guerrillas son principalmente manuales de "como hacer". Su teoría de "foco" y los prospectos de la lucha armada en América Latina han probado estar equivocados.

La teoría del foco parte de tres premisas básicas:

1. Fuerzas populares pueden derrotar las fuerzas armadas del gobierno.

2. No es necesario esperar hasta que todas las condiciones existan porque los guerrilleros pueden crearlas.

3. El área básica en América Latina para la guerra de guerrillas es el campo.

Estas tres premisas forman el corazón de lo que se ha venido a conocer como la estrategia cubana. La estrategia cubana se caracteriza por los siguientes conceptos:

1. Trienta a cincuenta hombres son suficientes para empezar cuando el terreno y condiciones sociales, civiles y economicas son favorables.

2. Los guerrilleros son el núcleo del partido y las prioridades militares son mas importantes que las politicas.

3. Los ingredientes claves son:

   a. La violencia en forma de ataques de guerrilla de tamaños pequeño hasta mediano.

   b. El apoyo popular para la revolucion.

   c. Un gobierno débil.

El tamaño de las unidades componentes de una fuerza de guerrilla es uno de los problemas más dificiles que Guevarra encontro. El postulaba que si asumiamos terreno favorable y condiciones que permitian cierta libertad de acción, las unidades de una fuerza armada deberían de numerar entre cien y ciento cincuenta. Esto constituía una columna que era comandada por un comandante. Esta columna es subdividia en pelotones de treinta a cuarenta hombres, comandados por capitanes, y escuadras comandadas por tenientes. Cada escuadra esta compuesta de entre ocho y doce hombres y es considerada la unidad basica funcional de la guerra de guerrilla.

Las tendencias operacionales de la banda de guerrillas es el de funcionar en pequeños grupos de ocho a diez hombres. Che Guevarra consideraba este el numero maximo de hombres que podian actuar como una unidad y pelear bajo estas condiciones. Una escuadra no debe ser dispersada cuando no hay combates. Y cada escuadra y pelotón debe de conocer quien es el sucesor en caso de que algo le sucediera al jefe.

Mao Tse-tung

Las guerras revolucionarias prolongadas segun las define Mao Tse-tung, exigen una organización compleja tanto en los niveles políticos como militares. Mao recomendaba un sistema clandestino de jerarquias paralelas empezando con el cuadro o célula en la estructura de comando distritoriales, provinciales y regionales. Según la doctrina de Mao, las revoluciones se inician en el campo. Una vez se han establecido suficientes bases y áreas guerrilleras, es posible extender las operaciones a las ciudades y a las líneas de comunicaciones que son suceptibles a ataques. Esta estrategia rural es influenciada por factores como la meta política, la geografía, la fuerza de los insurgentes, y la fuerza del gobierno. El estudio desarrollado por Mao se ha convertido en el libro de texto básico para llevar a cabo guerras revolucionarias comunistas en areas emergentes y subdesarrolladas del mundo. Este tratado, el primer analisis sistematico de las guerra de guerrillas, establecio a Mao como el arquitecto de un nuevo metodo de guerra.

Mao pensaba que todas las personas en una área deberian ser armadas y organizadas en dos grupos. Un grupo combatiente y otro una unidad de defensa propia con calidad militar limitada. Unidades regulares de guerrillas son organizados en uno de tres tipos generales de unidad:

1. Pelotón o compañía. De tres a seis por provincia.

2. Batallones. Formado de entre dos a cuatro companias. Uno por provincia.

3. Regimiento. Formado de entre dos a cuatro batallones.

Cada Una de las unidades tiene peculiaridades de organización. La escuadra, la unidad fundamental, consiste de nueve a once hombres. De dos a cuatro escuadras forman un pelotón con un líder y un asistente. También le es asignado un oficial politico para el trabajo político. De dos a cuatro pelotones componen una compañía con una organización idéntica a la del pelotón. Todas estas unidades estan bajo la supervision directa del comandante militar del area en el cual operan.

El batallón debe de estar mejor equipado e indoctrinado que las unidades más pequeñas. En un regimiento de guerrilla independiente, pueden haber hasta diez hombres por escuadra, tres escuadras por pelotón, tres pelotones por compania, tres compañias por batallon y tres batallones por regimiento.

Los insurgentes en América Latina operan principalmente bajo el tipo de organizaciones patrocinadas que estan directamente controladas desde un cuartel general en el extranjero, desde un centro rural importante, o desde una área rural montañosa. Generalmente, las órdenes se canalizan a través de las facciones políticas a los líderes de los grupos militares tácticos subversivos. Estos estan ubicados en áreas geográficas específicas, complementandose algunas entre si, y generalmente se les denomina frentes o comandos. Los frentes se subdividen en subzonas o subcomandos, y se dividen adicionalmente en municipalidades o células, que en su mayoría se encuentran ubicadas en áreas rurales aisladas.

La organización militar de las guerrillas, una red de grupos insurgentes ubicados en distintas partes de un pais, tiene una estructura de mando definida en base a la ubicación geográfica. Por lo tanto, un "comando del norte", y un "comando oriental" corresponderán al area del pais en cual opera el comando. La organizacion militar de la guerrilla esta bajo el mando de un estado mayor general con departamentos administrativos organizados para desempenar las funciones de adiestramiento, las funciones logisticas, y las funciones operacionales de las tropas e inteligencia.

El comandante insurgente ejerce control sobre sus fuerzas delegando la autoridad de mando hasta el nivel de pelotón y escuadra. Aunque varios pelotones pueden estar empeñados en combate, todas las misiones son asignadas y ejecutadas en el nivel de escuadra. Se espera que el lider de una unidad de combate ejerza un control efectivo sobre todos los combatientes, que asigne funciones específicas y que se asegure que estas se desempeñen efectivamente. La unidad debe estar en capacidad de resolver problemas relacionados con las misiones asignadas por el comando supremo en áreas tales como comunicaciones, cadena de mando, mobilización de fuerzas, equipo y potencia de fuego.

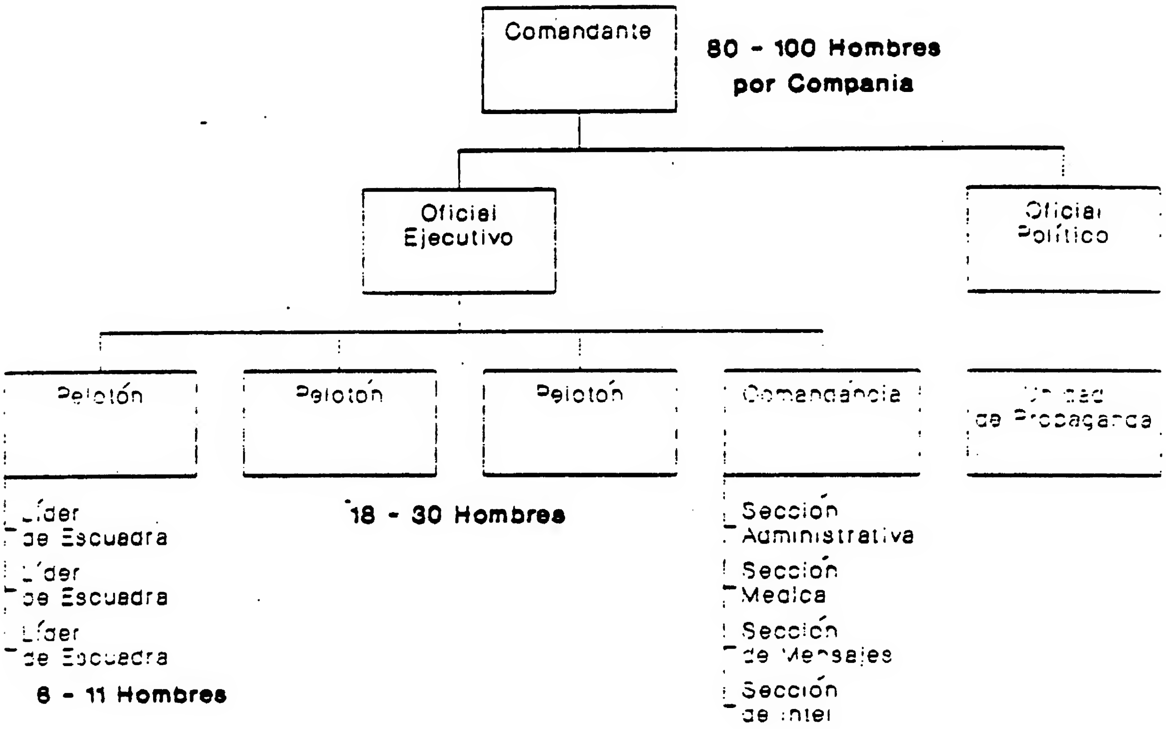
Cada guerrillero carga su propio equipo. Aunque la mayoría del equipo se obtiene de las fuerzas gubernamentales a través de ataques contra-puestos aislados y emboscadas contra unidades militares y convoys, equipo y armas adicionales provienen de paises comunistas. Cierto equipo se compra en el exterior con el dinero que se obtiene de las actividades terroristas. El método mas popular y práctico para obtener abastecimientos militares es mediante la captura de armas del gobierno, asegurando asi que habra una gran cantidad de municiones y de piezas de respuesto disponibles.

Los insurgentes le dan una gran importancia al uso de mensajeros. A cada escuadra se le asigna un mensajero. Además de estar calificado en las aptitudes basicas de combate, el mensajero debe ser un buen corredor, buen nadador y tener las capacidades físicas y mentales para sobreponerse a cualquier obstáculo que encuentre en el transcurso de su misión. Los mensajeros se usan prinicipalmente para transmitir comunicaciones entre unidades empeñadas en combate. Las escuadras tambien usan transmisores, receptores y senales visuales dependiendo de las circunstancias del combate.

Esencialmente los insurgentes latinoamericanos se organizan y luchan de la misma que cualquier otro guerrillero en el mundo. Utilizan la sorpresa, las operaciones nocturnas, un planeamiento cuidadoso para seleccionar los blancos y la escogencia del momento propicio para causar el mayor daño posible. Generalmente, las órdenes se canalizan a través de las facciones políticas a los líderes de los grupos militares tácticos subversivos y l organización y cadena de mando de los insurgentes consiste de líderes y seguidores.

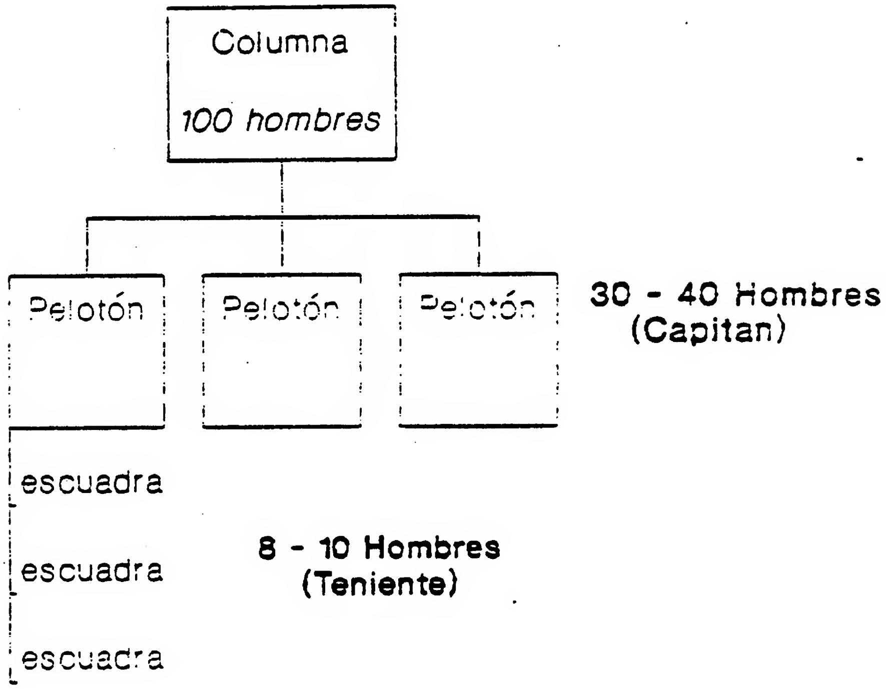
Organización de una Compañía Guerrillera

Mao Tse-tung


Comandante
80 - 100 Hombres por Compania
Oficial Ejecutivo
Oficial Político
Pelotón
Pelotón
Pelotón
Comandancia
Unidad de Propaganda
Líder de Escuadra
Líder de Escuadra
Líder de Escuadra
6 - 11 Hombres
18 - 30 Hombres
Sección Administrativa
Sección Medica
Sección de Mensajes
Sección de Intel

Composición Típica Guerrillera

Che Guevarra


Columna
100 hombres
Pelotón
Pelotón
Pelotón
30 - 40 Hombres
(Capitan)
escuadra
escuadra
escuadra
8 - 10 Hombres
(Teniente)

CAPITULO V
CAPACIDADES Y VULNERABILIDADES DE LOS INSURRECTOS

La planificación de inteligencia debe permitir la evaluación de las capacidades de los insurrectos como también la determinación de sus vulnerabilidades. Todos los cursos de acción de los insurrectos tendran como meta final la destrucción del gobierno existente. Sin embargo, durante la fase I el movimiento de insurrección puede tratar de establecer un gobierno de frente unido y progresar a una postura militar convencional en la fase III si el intentado "pacifico" derrocamiento del gobierno fracasa. Es esencial que las agencias de inteligencia de defensa interna obtengan información sobre el partido o partidos politicos que apoyan el movimiento de insurreccion, la cantidad de influencia que ejerce el insurrecto, y la substancia del movimiento insurrecto en ataques publicos sin violencia contra el gobierno. Mientras los esfuerzos de inteligencia se dirigen primordialmente hacia la obvia área de actividad directa insurrecta, los esfuerzos también deben incluir otras áreas en las cuales la influencia insurrecta puede parecer indirecta. El planeamiento de inteligencia también debe considerar las situaciones en las cuales las acciones amigas resultantes han reducido las capacidades insurrectas, o sea, de la fase II a la fase I. Tal baja en la intensidad se debe distinguir cuidadosamente de aquella en que el movimiento insurrecto deliberadamente reduce su actividad por un período temporal para satisfacer sus propositos. En la primera situación, los insurrectos pueden no contar ya, por ejemplo, con la capacidad de montar operaciones tácticas de tamano de regimiento debido a bajas de combate sufridas en encuentros anteriores con las fuerzas amigas. En la ultima situación, la capacidad de los insurrectos para montar grandes operaciones ofensivas aun existirá aunque las operaciones de los insurrectos pueden continuar por semanas o meses a un grado menos de actividad táctica. El planeamiento de inteligencia en la guerra irregular debe ser completo y preciso y apoyar totalmente los esfuerzos del gobierno que conducen a la destruccion final de la insurreccion.

Analisis de las Capacidades de los Insurrectos.

Cualquier análisis de las capacidades insurrectas debe cumplir con el siguiente criterio:

A. Las capacidades se deben presentar en relación con la misión del gobierno y las fuerzas armadas.

B. Las capacidades deben abarcar todos los posibles cursos de acción de los insurrectos, ya sea que esten dirigidos al pueblo o a las fuerzas del gobierno.

C. Las capacidades se deben describir totalmente y con suficiente detalle para permitir el planeamiento de operaciones de contrainsurgencia.

Capacidades.

Para propósitos del análisis por parte del personal de inteligencia, las capacidades de los insurrectos se pueden clasificar bajo tres áreas generales: básicas, de apoyo, y de refuerzo. La actividad orientada directa e inmediatamente hacia la destrucción del gobierno se clasifica como capacidad básica. Las capacidades de apoyo son aquellas que se relacionan directamente con el mantenimiento de actividades de los insurrectos y solo indirectamente con la caída del gobierno. La habilidad de los insurrectos para proteger su organización de la penetración del gobierno es un ejemplo de una capacidad de apoyo. La capacidad de refuerzo es la habilidad del insurrecto para concentrar o reforzar sus esfuerzos en un area de actividad.

Capacidades básicas.

Las capacidades básicas disponibles al insurrecto incluyen acción sin violencia, actividades terroristas, operaciones de guerrilla, y operaciones tácticas convencionales. Si un curso de accion se vuelve ineficaz, el insurrecto intentará otro. Sin embargo, estas acciones tenderan a ser acumultivas en vez de ser una substitucion de una por otra. En las últimas etapas de una insurrección el enemigo será capaz de llevar a cabo todos los cuatro tipos de actividad simultánea, con variaciones, en diferentes partes del país dependiendo en las ventajas comparativas de ambos lados y otras influencias ambientales.

Acción subversiva/No-violenta.

Las acciones subversivas estarán dirigidas hacia el logro de cambios en la estructura política, económica, y social de la sociedad, frecuentemente a través de medios sicológicos. De esta manera, el insurrecto intentará influir en las opiniones, actitudes, sentimientos y deseos de personas amigas, hostiles y neutrales para lograr el comportamiento que sea favorable a sus objetivos. Durante la fase I (subversión) la persuasión intelectual y emocional es el arma principal de la insurrección. No obstante, se puede esperar que la accion violenta continue durante la vida del movimiento insurrecto, o sea, durante las fases II y III.

Estructura política.

Los insurrectos intentarán influir en la dirección, control y autoridad que se ejerce sobre la nación en general y la administración del sistema político. Los insurrectos estarán activos en las áreas de nombramientos políticos, organizaciones politicas, educacion politica, y leyes judiciales. Pueden recurrir a la subversión del gobierno a través de elecciones en las cuales los insurrectos son la causa del reemplazo de un funcionario gubernamental no amigo por uno que sea favorable a su causa. La actividad insurrecta incluira la dasposición de fondos para campañas para obtener miembros, y la oraganización de reuniones políticas para sus candidatos. Se puede intenter el soborno, y se pueden colocar a informantes en áreas claves para contrarrestar la acción del gobierno. Se pueden lanzar ataques propagandistas para desacreditar y ridiculizar a los líderes políticos y funcionarios gubernamentales. Además, los lideres insurrectos participan en concursos políticos como candidatos para cargos gubernamentales.

Estructura económica.

Los insurrectos intentarán afectar la producción, distribución, y consumo de recursos dentro de un pais en un esfuerzo por perjudicar aun mas la eficacia del gobierno. La influencia económica puede surgir a traves de boicoteos, huelgas, disturbios, o en accion cívica disenada para mejorar una economía local con el proposito de granjearse la alianza del pueblo o para compartir el producto de la economia mejorada. La estructura nacional y local de impuestos, las políticas monetarias y las tarifas de importacion y exportación pueden ser destruidas con el propósito de proporcionar fuentes de ingreso para las operaciones insurrectas o para proporcionar una base para caracterizar al gobierno existente como ineficaz y corrupto. Las operaciones sicologicas de los insurrectos se pueden emplear para reducir la confianza popular en la moneda en circulacion. Pueden verse casos tambien de falsificacion de la moneda

Estructura sociológica.

Los insurrectos intentan inicialmente explotar aquellos patrones sociales tradicionales y de comportamiento de las personas que patrocinan sus intereses. Cuando fallan estas medidas, normalmente se intentara la degradación de estos patrones para crear inestabilidad. Se puede esperar un patrón creciente de crimenes o de agitación insurrecta para crear una intranquilidad religiosa. Las organizaciones sociales pueden ser infiltradas para lograr un contacto cercano con el pueblo y para explotar tanto los recursos como la influencia de aquellas organizaciones que pueden patrocinar los objetivos insurrectos.

Se pueden identificar e intensificar los descontentos existentes y se pueden crear nuevos descontentos en las mentes del pueblo. La intranquilidad se promueve mediante la agitacion y la propaganda. Los insurrectos pueden participar en acciones en directa oposición a las reglas de la sociedad con el propósito a las reglas de la sociedad con el propósito especifico de degradar los valores culturales, y de esta manera crear la inestabilidad.

Actividades terroristas.

Si los métodos sin violencia no cumplen con las metas deseadas, los insurrectos pueden recurrir a medidas mas fuertes para lograr la sumision y la cooperación a sus demandas. Las actividades terroristas son particularmente utiles para lograr en control sobre la poblacion. El terror puede ser aplicado selectiva o indistintamente. El terror selectivo se dirige contra una persona o un segmento pequeño de la sociedad. Por otra parte, el terror indistinto afecta a toda la población y sirve para desacreditar aún mas al gobierno mientras que al mismo tiempo magnifica el aura de poder de los insurrectos. La confianza en el gobierno queda minada cuando no se proporciona proteccion. La capacidad del insurrecto para participar in actividades terroristas puede ser uno de los determinantes directos de la politica de defensa interna del gobierno. Aparte del obvio uso de la tortura, asesinato, estorsión y secuestro, el sabotage es uno de los metodos mas eficaces para crear estragos. La actividad terrorista es sumamente difícil de impedir.

Operaciones de guerrillas.

Los insurrectos por lo general emplearan el terror como una de sus armas principales durante cualquier fase de la insurrección, pero los insurrectos no participan en operaciones de guerrilla sino hasta haber desarrollado una capacidad militar de por lo menos de tamaño de escuadra o pelotón. Este crecimiento en potencia por lo general indica el inicio de la fase II del desarrollo de la insurrección. Con frecuencia las actividades se iniciaran contra arterias de transporte. Su efecto primordial es el de interrumpir las lineas de abastecimineto y comunicaciones para impedir el abastecimiento adecuado de las fuerzas del gobierno. Al cortar las lineas telefonicas y destruir postes de telefonos en los lugares donde el acceso es dificil, el insurrecto puede negar la comunicacion con un area tan eficazmente como si estuviera ocupando o defendiendo ese terreno con un cuerpo numeroso de soldados. Se pueden bloquear o dañar las carreteras, destruir los puentes, y danar los ferrocarriles y campos de aviacion.

Aunque las operaciones de hostigamiento, destruccion y de interdiccion son de caracter agresivo, la capacidad de dispersion del insurrecto le permite evitar el contacto con las fuerzas superiores del gobierno. Esto en si es una operacion que se planea tan cuidadosamente como las tácticas agresivas que le preceden. De implantarse correctamente, esta capacidad insurrecta frustra directa y significativamente la habilidad del gobierno para hacer contacto con los insurrectos y destruirlos. La habilidad para retirarse temporamente del contacto, reagruparse y rediregir su esfuerzo hacia un área donde las fuerzas del gobierno son debiles es una de las ventajas inherentes de la guerra de guerrillas y se debe sonsiderar junto con cada una de las capacidades antes discutidas.

Operaciones_tácticas_convencionales.

Las capacidades de los insurrectos en el campo de las operaciones tacticas convencionales se pueden considerar desde el punto de vista de su habilidad para atacar, defender, o retirse cuando se les enfrentan. Cada una de estas capacidades se pueden dividir aun mas en cursos de acción más especificos comforme se indica en el manual FM 30-5. La capacidad del insurrecto para las operaciones tácticas convencionales se determina en base a la inteligencia actual sobre el insurrecto, las capacidades de las fuerzas del gobierno, y el efecto que ejerce sobre estos las características del ambiente. En general, el empleo de grandes fuerzas insurrectas en operaciones tácticas convencionales indicaría que la insurreccion ha progresado a la fase III.

Capacidades_de_apoyo.

Las capacidades de apoyo de los insurrectos se pueden categorizar en cinco áreas generales--inteligencia y seguridad, reclutamiento y retención, organización y adiestramiento, finanzas y logística, y comunicaciones. Las capacidades básicas de los insurrectos dependen directamente en su habilidad para comunicarse, obtener informacion; y proteger, desarrollar y abastecer a su propia organización.

Inteligencia_y_seguridad.

La inteligencia y seguridad son absolutmente esenciales para la supervencia de los insurrectos. El insurrecto debe obtener inteligencia de su enemigo y asegurarse de no ser capturado y neutralizado. A medida que progresa el conflicto, las necesidades del insurrecto se vuelvan mas detalladas. Unos metodos de inteligencia y seguridad que el insurrecto emplea son:

(1) El insurgente mantiene sus fuerzas ignorantes de operaciones futuras y de los nombres verdaderos de los jefes.

(2) Asigna designaciones multíples a unidades, las cambia frequentemente, y emplea seudónimos.

(3) Contrata delatores para informar sobre la gente y tomar represalias.

(4) Instruye a sus tropas a permanecer calladas al ser capturadas por un tiempo determinado.

(5) Proporciona relatos disimulados plausibles para ocultar informacion verdadera.

(6) Adoctrina sus fuerzas con adiestramiento ideológico.

(7) Pública casos donde cautivos han sido maltratados o muertos por fuerzas capturadoras.

Reclutamiento y retencion.

El insurrecto posee una capacidad para el reclutamiento y la retención de personal. A medida que se extiende el alcance de las operaciones insurrectas, las necessidades conflictivas de siguridad y de expansión de la organización se vuelvan más agudas. El reclutamiento agresivo es esencial para cumplir con los objetivos ampliados, mientras que la seguridad es esencial para la supervivencia. Como resultado, el insurrecto debe tratar de lograr un balance óptimo entre este requerimiento de expansión y la necesidad de mantener la seguridad. Esto requeria una variación en el tamaño y patrones de organización de sus fuerzas.

Organización y adiestramiento.

Los jefes insurrectos deben poseer la habilidad para crear una estructura de organización eficaz. Una vez que se ha establecido formemente el nucleo y aumentan los miembros del movimiento insurrecto, se requieren las habilidades de expertos para unificar los esfuerzos de los diferented elementos del movimiento en una fuerza complementaria única. Además del continuo adoctrinamiento político y adiestramiento de don de mando, los programas de adiestramiento se requieren para segmentos específicos del movimiento insurrecto, tales como activistas políticos, personal de inteligencia, especialistas de propaganda, y saboteadores. Se imparten tecnicas basicamente subversivas, terroristas y de guerrillas a todos los elementos con énfasis en las técnicas de mayor importancia actual.

Finanzas y logística.

A través de las finanzas y logística el insurrecto desarrolla una capacidad para abastecer y movilizar a sus fuerzas. Se deben obtener los artículos de abastecimiento incluso alimentos, papel para la propaganda escrita, equipo de comunicación, armas y municiones, ropa, y suministros de sanidad.

El insurrecto cuenta con muchas técnicas para obtener asistencia financiera tanto desde dentro como fuera del país. Su capacidad para emplear eficazmente estas técnicas proporciona los pertrechos necesarios para permitirle al insurrecto llevar a cabo cursos de accion específicos. Las fuentes financieras del insurrecto dentro del país pueden variar desde impuestos especiales y la venta de cosechas en áreas bajo el control insurrecto, hasta la extorsion de propietarios de almacenes y negocios.

Comunicaciones.

La habilidad del insurrecto para comunicarse es esencial para el éxito de su misión. Por lo menos u pequeño núcleo de los insurrectos debe estar bien adiestrado en las comunicaciones. El equipo de comunicaciones empleado por los insurrectos varia en calidad y uso.

Capacidad de Refuerzo.

La capacidad de refuerzo del insurrecto estriba en la misión y la disponibilidad de recursos humanos y otros recursos. En cualquier momento dado el insurrecto puede aumentar su esfuerzo en cualquier número limitado de actividades, ya sea aumentando los recursos humanos dedicados a estas actividades, dandoles más atencion o dedicando más material y abastecimientos a estas acciones.

El refuerzo se puede llevar a cabo para cualquier actividad, ya sea básica o de apoyo. Durante un periodo en el cual se emplean técnicas sin violencia, el insurrecto puede reforzar sus elementos de acción politica. Sin embargo, debe considerar el efecto que causa este refuerzo a su actividad económica, sociologica, de organizacion y logística. Dependiendo en los recursos de los insurrectos y la relación entre las actividades antes mencionadas, la acción en estas areas puede estar seriamente limitada durante el periodo de acción politica reforzada.

VULNERABILIDADES POTENCIALES DE LOS INSURRECTOS

La detección y explatación de las desventajas insurrectas con necesarias para el éxito durante las operaciones de inteligencia de contrainsurgencia. Presentaremos en forma general las desventajas comunes y inherentes de las fuerzas insurrectas y discute su potencial para la explotación de inteligencia. Los insurrectos con frecuencia estan conscientes de tales desventajas y puede corregirlas parcialmente o tratar de encubrirlas, pero no obstante la forma que tomen sus medidas defensivas, las desventajas basicas de los insurrectos no se pueden eliminar completamente.

No es posible enumerar en su totalidad todas las desventajas asociadas con las fuerzas insurrectas. Por esta razón los temas que se discuten en este capítulo son generales y no de caracter definitivo. Los detalles de las desventajas de los insurrectos con relación a una región especifica del pais deben ser desarrollados por los oficiales de inteligencia asignados a esa región. Cuando se consideran individualmente, algunas desventajas de los insurrectos pueden aparentar no poderse explotar. El oficial de inteligencia puede disminuir la busqueda de evidencia incontestable mediante el analisis de patrones de comportamiento.

Sistema de área de base de los insurrectos.

El sistema de área de base en si es una vulnerabilidad. Las características fisicas del sistem y las conocidas actividades de los insurrectos se pueden anotar en un calco y con suficiente conocimiento sobre los métodos y tácticas de los insurrectos, se puede hacer deducciones sobre los cursos de acción de los insurrectos.

La movilidad. La movilidad de los insurrectos depende menos del equipo liviano y la ligereza de los pies que en el empleo de buenos planes que ofrezcan multiples cursos de acción porque el terreno ha sido preparado. El simple hecho de que el comandante insurrecto sepa donde ir mientra las fuerzas del gobierno lo desconocen, es una ventaja decisiva para el insurrecto. El insurrecto pierde esta ventaja hasta el grado en que el comandante de las fuerzas del gobierno puede deducir y restringir las opciones del insurrecto en cuanto al uso de sus instalaciones de sistema de area de base.

Necesidades de inteligencia del insurrecto.

La inteligencia oportuna y precisa es siempre de gran importancia para un movimiento insurrecto inicial, pero es de importancia crítica durante la fase I cuando el movimiento es débil y más vulnerable. Durante la fase I, los principales esfuerzos de los insurrectos estan orientados a eliminar personas neutrales o partidarias del gobierno, al establecimiento de bases de operaciones, al desarrollo de un sistema de busqueda de intéligencia, y a fortalecer a los elementos de control y mando de la insurrección. El exito de los insurrectos en lograr adherentes a su causa se relacionara directamente con su habilidad para obtener la información que necesitan para ayudar al crecimiento de su movimiento. Hasta este punto el sistema de inteligencia insurrecto depende casi en su totalidad en los recursos humanos como medio para obtener información. La información se obtiene a través de la simple y discreta observación mediante redes de espias, informantes, y agentes en vez de medios sofisticados como el radar, aeronaves, y fotografía.

Sistema de comunicación de inteligencia de los insurrectos.

El sistema de comunicaciones de los insurrectos emplea mensajeros e intermediarios o lugares escondidos para transmitir de manera segura la información, enteligencia, documentos operacionales, y fondos. La actividad de contrainteligencia amiga se debe orientar primero a la identificación y localización de estos mensajeros y sitios de escondite y luego a neutralizarlos. La neutralización, que separa a los enlaces entre sus escalones, perjudicará seriamente a todo el movimiento ensurrecto. La explotación de la inteligencia de comunicaciones se lleva a cabo para tener una idea del sistema total de inteligencia de los insurrectos.

Estructura de la organización insurrecta.

El mando y control sobre la estructura militar insurrecta usualmente lo ejercen organizaciones políticos en cada nivel operacional. Una estructura de unión en la cual el personal clave ocupa do o multiples posiciones en las que varios elementos de organización del movimiento tiende a vencer las prácticas de seccionar que tienen los insurrectos para propósitos de seguridad. La inteligencia de una célula del partido con frecuencia puede conducir a la inteligencia de células paralelas.

Frecuentemente los líderes de cada escalón de una organizacion de insurrección estan mejor adiestrados y calificados que los del gobierno. Su retiro tendria un efecto negativo en el funcionamiento de las unidades. Luego entonces, la identificación del comandante es la meta primordial de las operaciones de inteligencia de defensa interna. El análisis de inteligencia sobre la persona que lleva el mando en las organizaciones insurrectas puede desarrollar información que puede emplearse para desacreditar o disminuir el apoyo popular de los líderes. La detección y desorganización de las operaciones de apoyo logística puede complicarse por el hecho de que muchas de estas instalaciones se encontraran en áreas adyacentes a los límites reconocidos del país áfectad por la insurrección. El acceso a estas áreas puede estar limitado por acuerdos internacionales independientes.

Requerimientos de comunicaciones.

A medida que progresa la insurrección, u rápido medio de comunicaciones y un sistema grande y complejo de comunicaciones puede resultar necesario para que el personal de mando insurrecto pueda ejercer el comando y control. El insurrecto puede también mantener contacto con un país extranjero patrocinador con el propósito de recibir guia y asistencia. Las funciones insurrectas de inteligencia, contrainteligencia, seguridad, y propaganda también aumentan y exigen mayor variedad en los medios de comunicaciones.

A medida que aumenta la necesidad de medios rápidos de comunicación, los insurrectos pueden verse obligados a recurrir a sistemas menos seguros tales como el telefono, telégrafo, radio, y servicio postal. Esto realzara el comando y control de los insurrectos pero al mismo tiempo, el sistema de comunicaciones será mas vulnerable. -

Requerimientos de Logística.

Los insurrectos por lo general obtienen la mayor parte de sus necesidades logísticas de las áreas de operaciones inmediatas. La obtención de abastecimientos, equipo y servicios se efectua mediante la compra local, contribuciones voluntarias de partidarios, robos, impuestos a la población e incursiones y operaciones de combate contra las fuerzas del gobierno. La expansion de las fuerzas armadas insurrectas resulta en el establecimiento de operaciones tácticas y en un aumento correspondiente en los requerimientos de apoyo logístico. Parte del apoyo mayor se logra de la intensificación de la obtencion a través del pueblo. Esta mayor exigencia impuesta a la población puede apartar a los insurrectos del pueblo. La inteligencia de contrainsurgencia se puede explotar en tal situación. La información sobre fuentes de abastecimiento, identidad de patrocinadores, la escasez de abastecimientos, depósitos, y bases y rutas de abastecimiento, se puede obtener con mayor facilidad.

Durante la fase III las fuerzas insurrectas pueden requerir un considerable apoyo logístico de fuerzas externas para cumplir con las exigencias causadas por operaciones de combate a gran escala. Muchos artículos tienen que ser transportados ilegalmente al país que es el blanco. Los puntos de entrada para tales materiales son vulnerables a ls verificaciones e inspecciones de contrainteligencia. Las rutas o caminos terrestres ilegales para el transporte de los abastecimientos son suceptibles a la detección por el reconocimiento y fotografía aéreos y otros medios de inteligencia.

Operaciones tácticas.

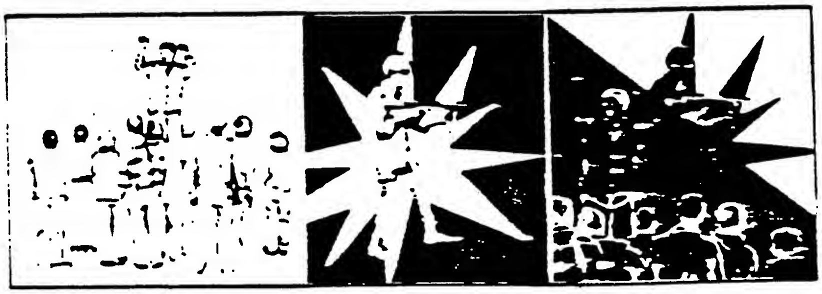
Durante la fase I y la primera parte de la fase II, las operaciones tácticas de los insurrectos contra el gobierno, sus fuerzas militares y policíacas, y su población normalmente estan limitadas por los actos aislados que se llevan a cabo primordialmente para establecer sus posiciones dentro del país. En la última etapa de la fase II y durante la fase III las operaciones insurrectas aumentan en alcance y ferocidad. Se llevan a cabo intentos por derrotar a las fuerzas militares mediante operaciones de combate convencionales que resultan en la ocupación de grandes áreas de terreno, requiren abastecimientos y equipo como también mas instalaciones de almacenamiento. Los insurrectos dependeran enormemente en las comunicaciones para el mando y control. El equipo de comunicaciones empezará a aparecer en grandes numeros, y las redes de comunicaciones seran más sofisticadas.

A medida que la fuerza insurrecta se extienda en tamaño, se vuelve evidente la distinción entre la población local y la fuerza insurrecta. Se crean áreas de base que deben estar cerradas a la actividad civil y defendidas por fortificaciones de campaña. Estas áreas de base son vulnerables al descubrimiento y a la explotación por las fuentes de reconocimiento y vigilancia de combate. Las patrullas de largo alcance pueden penetrar el territorio de los insurrectos y observar caminos y la actividad y los campos de base de los insurrectos. El uso de fotografias áereas y demás sensores aéreos ayudará a identificar nuevos campos, sitios de depósitos, fortificaciones de campaña y areas de adiestramiento. El personal de inteligencia puede obtener información sobre la ubicación de áreas de base de los insurrectos por medio de la población local que ha visto la actividad o ha sido negada el acceso al área.

El planeamiento detallado es vital para todas las operaciones de combate de los insurrectos. Los insurrectos normalmente practican una vez llevado a cabo el planeamiento detallado y preciso. Esta preperación con frecuencia requiere la marcación de rutas hacia y fuera del area de combate, como también la acumulación de abastecimientos y equipo. Estos patrones de preparación de operaciones militares constituyen una vulnerabilidad más a la actividad de reconcimiento y vigilancia de inteligencia.

Dependencia en la población.

Para tener éxito en el desarrollo de las fases los insurrectos dependen de la población como la mayor fuente de expansión y reemplazo de sus fuerzas militares, de la estructura de establecimiento y operación de sus redes de alarma y de busqueda, de los recursos necesarios de trabajo manual para construir sus áreas de base y campos de adiestramiento, de medicinas, y materiales de construcción, y de la cobertura que se requiere para mezclarse en el ambiente local. La dependencia insurrecta en la población es crítica durante todas las fases de insurrección. La importancia de este factor aumenta a medida que la insurrección extiende el alcance y magnitud de su organización y operaciones.



Con el fin de lograr la meta final de derrocar a las fuerzas del gobierno, los insurrectos usualmente organizan fuerzas regionales y fuerzas que poseen las caracteristicas actuales o potenciales de las fuerzas militares convencionalmente organizadas. Estas fuerzas se pueden lograr extendiendo la base civil de la insurrección o infiltrando los elementos armados de las fuentes externas. El requerimiento de aumentar rapidamente el tamaño de los elementos armados crea un conflicto com el interés que tiene el personal de mando de tener gran cautela en la apreciación de la lealtad de los reclutas. Es extremadamente dificil lograr una rápida expansion de fuerzas y al mismo tiempo mantener normas elevadas de seguridad en el reclutamiento. Durante dicha fase de expansión, los insurrectos estan muy en especial vulnerables a los esfuerzos de penetración de inteligencia del gobierno.

Los requerimientos de trabajo manual para la construcción de áreas de base de los insurrectos usualmente exceden la capacidad de la misma fuerza insurrecta. Los insurrectos deben depender en el trabajo manual u obligado de los civiles locales para satisfacer sus requerimientos. De manera que el conocimiento específico sobre las ubicaciones de las bases puede tenerlo un gran numero de la población local. Este conocimiento puede ser explotado por las fuerzas de inteligencia. La información relacionada con la actividad insurrecta puede ser ofrecida voluntariamente por algunas personas. Otras personas requeriran algún tipo de persuasión. No importa cual sea la motivación que los lleve a suministrar la información, todos requieren que no se les comprometa como informantes y de llegar esto a suceder, que ellos y sus familias sean protegidos de las represalias de los insurrectos. La necesidad de que se mantenga en secreto debe ser respetada por todas las actividades de busqueda de inteligencia.

Las necesidades de abastecimiento de los insurrectos requeriran que establezcan contacto con ciertas personas de la localidad tales como vendedores de mercancia y comerciantes. Cuando son persuadidos a que actuen como informantes, estas personas pueden servir para identificar a los representantes de los insurrectos. La vigilancia de los representantes identificados puede conducir al descubrimiento de la identidad de otro personal clave insurrecto como también de ubicaciones de bases de los insurrectos. La información relacionada con compras de los insurrectos también puede ser empleada por los analistas de inteligencia cuando llevan a cabo la apreciación de las ventajas de la fuerza insurrecta, de las necesidades críticas de abastecimiento y de los probables planes operacionales.

Vulnerabilidades sicológicas y legales del insurrecto.

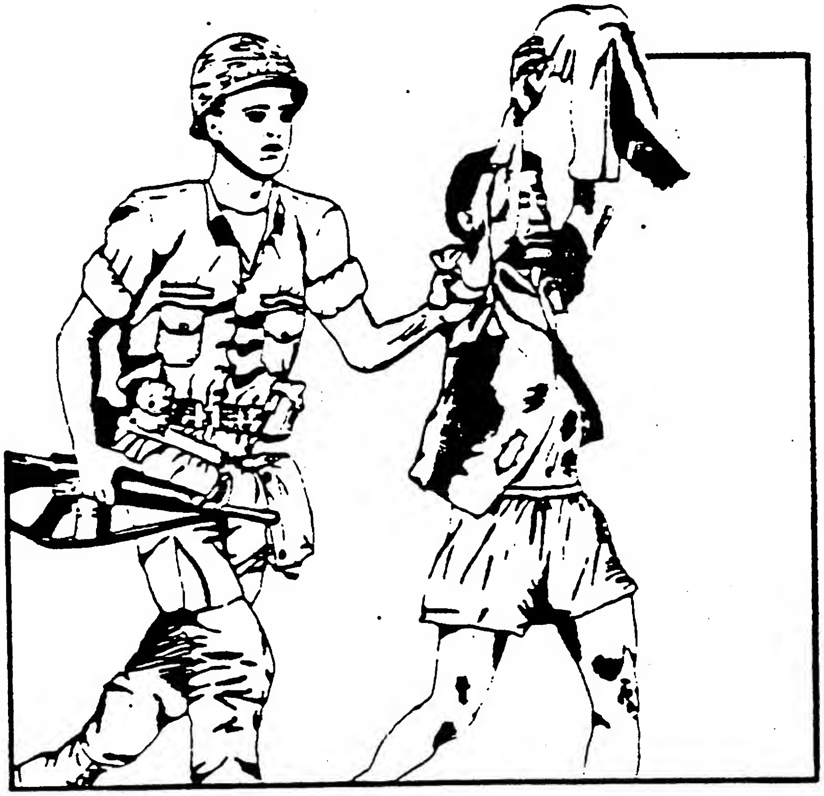
1. El insurgente está en conflicto con su propia gente, hasta a veces con su propia familia; carece de los apoyos sicológicos.

2. No tiene condición legal como prisionero de guerra bajo las convenciones de ginebra.

3. Puede ser considerado como un criminal por el gobierno legítimo.

4. Tiene miedo de reciber trato brutal después de la captura.

5. Los miembros de la población muchas veces conocen las identidades y actividades del insurgente.



CAPITULO VI
ESTRATEGIA DE LA GUERRILLA URBANA:UN MODELO HISTORICO

Los guerrilleros Uruguayos fueron los primeros en operar dentro de los confines de la metrópolis y sobrevivir durante la primera fase de la guerra revolucionaria, todo esto gracias a una organización y tácticas eficientes. El Movimiento Nacional de Liberación (Tupamaros) ha contribuido con un modelo de guerra de guerrilla urbana que ha hecho una marca sobre la historia contemporánea. Las lecciones que se pueden aprender de los Tupamaros pueden ser resumidas en los siguientes siete puntos:

Cuando los guerrilleros carecen de apoyo amplio debido a la impaciencia revolucionaria o porque sus acciones no representan demandas populares directas, tienen que proveer su infraestructura clandestina rentando casa y apartamentos. Fue en esta forma que los Tupamaros perideron movilidad y seguridad: dos pre-requisitos de la estrategia guerrillera. Para evitar una destruccion debido a busquedas de casa en casa, el guerrillero puede sobrevivir mejor viviendo aparte, peleando juntos y evitando establecer bases urbanas fijas.

Si las guerrillas urbanas alquilan casas para sus comandos se arriesgan a dejar rastros que pueden ser seguidos por la policía que mensualmente revisan todos los alquileres registrados. Si la mayoría de sus casas fuesen prestadas en lugar de alquiladas, entonces los guerrilleros deben evitar construir reservas de pertrechos que aumentarian su dependencia del terreno. Para retener su movilidad y el alto margen de seguridad tienen que desplegarse entre una población favorable. Los guerrilleros que pelean como una unidad para luego dispersarse dentro de una gran ciudad no son fácilmente detectables por los policias. Cuando la policia aplica redadas a una zona de la ciudad los guerrilleros facilmente se pueden desplegar a otro vecindario. Tal movilidad es restringida por una dependencia en casas rentadas o en escondites en las cases de simpatizantes. Esto constituyo un error estratégico mayor de los Tupamaros.

Las guerrillas urbanas que desarrollan una infraestructura pesada en muchas casas alquiladas cometen más que un error militar, sino tambien economico y logístico. Una retaguardía pesada requiere un presupuesto comparativamente grande en el cual los motivos económicos y financieros se sobreponen a las consideraciones politicas. Al carecer de suficientes casas, los guerrilleros tienden a promover a posiciones de comando a aquellos que estan dispuestos a prestar sus casas, de esta forma los guerrilleros tienden a tomar posiciones burguesas. Cuando los guerrilleros dependen para la cobertura de en las personas de propiedades y no en las persónas en armas, entonces la guerra de guerrilla urbana se forma en el compromiso de una minoría armada que nunca logrará movilizar de esta manera a la mayoría de la población.

A pesar de que una frente móvil se prefiere a una fija, hay circunstancias en que un frente fija es inevitable, por ejemplo, en el ensamblaje, ajuste y adapatacion de armas. Estos puntos fijos tienen que estar ocultos hasta de los mismo guerrilleros. Deben de ser de conocimiento solamente de los pocos que trabajen ahí para evitar el descubrimiento por las "fuerzas represivas". Es recomendado que en el interes de seguridad no ser manufacturen armas, sino que se fabriquen en locales legales separados, luego pueden ser ensambladas en locales guerrilleros secretos. Es peligroso depender de fuentes fijas para cases, comida, suministros médicos y armamentos. Si las guerrillas estan empleadas regularmente, deben de vivir a la par con los demás. Las casas que sirven de "barracas" o escondites tienden a inmovilizar a las guerrillas por o tanto, quedan expuestas a aniquilación. Debido a esto, los Tupamarus movilizaron a sus comandos en lugares fijos; fueron expuestos en 1972 a detenciones en masa, perdierón una gran parte de sus armamentos y equipo y fueron obligados a transferir sus suministros militares a las áreas rurales para esconderlas.

a. Control. Para ejercer control sobre sus simpatizantes y para mantener los bajo control militar estricto, los Tupamaros tuvieron que colocarlos a todos juntos; pero en raras ocasiones fueron utilizados en operaciones militares en un solo local o en varios simultaneamente, lo cual indica una ausencia de preparacion estratégica. Si las guerrillas urbanas no pueden aparecer y desaparecer continuamente entre la poblacion de una gran ciudad, entonces carecen del los pre-requisitos políticos para una revolución, para crear las condiciones de una crisis social por medio del deterioro de la "Ley y el Orden". A pesar de sus éxitos tempranos de "golpe y huida" durante la primera fase de la guerra revolucionaria, los Tupamaros no escalaron sus operaciones usando operaciones mas pequeñas e intervalos mas frecuentes para el proposito de paralizar el regimen existente.

En una guerra revolucionaria, cualquier acción de guerrilla que tiene que ser explicada a las masas es inutil políticamente, estas tienen que ser significativas y convincentes por si solas. El matar a un soldado en represalia por la muerte de un guerrillero es equivalente a descender al mismo nivel politico que el ejercito reaccionario. Es mucho mejor crear un martir que atraiga la simpatía de las masas que perder o neutralizar el apoyo popular por medio de asesinatos sin sentido o sin un objetivo politico evidente. Para ser victoriosos en una guerra popular hay que actuar de conformidad a los intereses, sentimientos y voluntad de la población. Una victoria militar carece de sentido si no es politicamente convincente.

a. Tacticas. En un país donde el liderazgo ha abolido con la pena de muerte, es detrimental condenar a muerte hasta a los enemigos mas odiados del pueblo. Los opresores, traidores e informantes se han condenado por si solos ante las guerrillas. No tiene sientido politico hacer un espectaculo público de sus crimenes con el propósito de crear un clima de terror, irregularidad y olvido de los derechos humanos mas basicos. Un ejercito popular que depende de violencia innecesaria, que no es un símbolo de justicia, igualdad, libertad y seguridad no puede ganar el apoyo popular ante una tiranía deshumanizada.

b. Prisiones Populares. Las "Prisiones Populares" de los Tupamaros hicieron mas dano que bien a la causa de liberación nacional. El tomar huespedes con el propósito de cambiarlos por prisioneros politicos tiene una aceptación popular inmediata, pero el informar al mundo de la existencia de una prisión popular enfoca innecesariamente sobre un sistema paralelo de represión. Las llamadas prisiones populares son dañinas a la causa por otras razones. Requiere de una cantidad de hombres para que sirvan de guardias y para cuidar de los prisioneros. Distraen la atención de los guerrilleros de acciones alternas que son de mas beneficio directo a la población y presuponen un frente fijo con su correspondiente perdida de movilidad. El establecimiento de prisiones populares, el condenar a la muerte a varios enemigo de la poblacion, el esconder guerrillas en escondites subterraneos, es crear una infraestrutura que apoya a un mini-estado en vez de un ejercito revolucionario. Para ganar el apoyo de una población, las armas tienen que ser usadas directamente en su beneficio.

En un ejercito profesional el liderazgo es reclutado de academias militares dentro de un orden de jerarquía de comando. En una organizacion guerrillera los lideres emergen de la lucha revolucionaria, son elegidos por su capacidad, responsabilidad, agresividad, iniciativa, entendimiento politico y acciones en vez de sus palabras. Pero, a expensas de de perder le caracter democrático de un ejercito revolucionario y la función de autoridad por poder delegado, ni siquiera el mejor comandante se puede permitir que permanezca al mando por mucho tiempo.

a. Comando delegado. Un comando delegado es ilimitado a exepción del tiempo que determina su delegación. Es la responsabilidad del subordinado discutir cada operacion por adelantado, hacer recomendaciones, etc. Pero la discusion termina cuando el comando supremo asume responsabilidad por el resultado de una batalla en particular. Si el comandante esta equivocado en su estimación y si el resultado es la derrota en vez de la victoria, su responsabilidad es la de renunciar al menos que gane el voto de confianza de sus seguidores; entonces puede retener su comando, pero dos derrotas secesivas deben de hacer su renuncia irrevocable.
Uno de los errores más comunes de las guerrillas de América Latina es el de convertir a sus lideres en leyendas, como hicieron de Fidel Castro y Che Guevara. El culto resultante enmascara la incapacidad de muchos comandantes de guerrilla que llevan sus tropas al campo (como los Tupamaros en 1972) sin revisar estrategias equivocadas.

Si las tácticas utilizadas son exitosas pero la estrategia y politica correspondiente equivocadas, los guerrilleros no pueden ganar. Su una sucesion de victorias tácticas sugieren un objetivos estratégico que es imposible de alcanzar, entonces una victoria tactica mayor puede resultar en una derrota estrategica mas grande.

a. Casos. Los secuestros de el Consul Brasileno Dias Gomide y el agente de la CIA Dan Mitrione son ejemplos de éxitos tácticos para los Tupamaros. Pero al demandar un intercambio por 100 guerrillero detenidos, los Tupamaros encontraron que el gobierno Uruguayo se tornó obstinado con tal de no perder cara. Aquí una táctica exitosa contribuyo a un objetivo estratégico imposible. Al ejecutar a Mitirone debido a que el gobierno no aceptó sus demandas, los Tupamaros no alcanzaron su objetivo politico y sufieron una derrota politica al adquirir reconocimiento como asesinos. Una imagen que adquirieron por la gran cobertura de prensa que generaron.

b. Conclusión. Los Tupamaros pudieron haber salido mejor grabando las declaraciones de Mitrione y dando la historia a la prensa. La población hubiera seguido los incidentes de su confesión con mas interés que una telenovela. Una vez que el gobierno perdiera prestigio por la publicidad, se le podía pedir a la prensa Uruguaya que publicaran un manifiesto explicando sus objetivos en el caso de Mitrone. Después la condena de muerte pudo haber sido levanatada por consideración a los ocho hijos de Mitrone, pero con la condición de que abandonara el pais. Tal reacción a la intransigencia del gobierno hubiera capturado la simpatia de muchos a favor de los Tupamaros. La guerra revolucionaria es una forma de politica llevada a cabo por medios violentos.

Efectos del Ambiente Urbano.

1. Las ciudades y pueblos son vulnerables a la violencia del guerrillero urbano ya que son los focos o centros de poder político y económico. En muchos casos, los servicios y utilidades públicas pueden ser interrumpidas desde los centros urbanos. De esta forma el se da la impresión que el gobierno ha perdido el control de la situación.

2. La concentración de un gran número de personas dentro de una área relativamente pequeña le provee encubrimiento al guerrillero. Pero, el insurgente puede encontrar apoyo en ciertas áreas de un pueblo o ciudad solamente. De todas formas, el guerrillero urbano vive en una comunidad que le es amistosa a sus propósitos o que esta demasiada atemorizada como para negarle apoyo o informar a las fuerzas de seguridad de su localización. Tiene vinculos estrechos con los líderes y otros guerrilleros. Posiblemente tenga hasta un sistema de comunicación usando mujeres y ninos quienes también le proveen cobertura para otras actividades.

3. El guerrillero urbano es mas audaz que su compatriota rural. Esto es reflejado por sus tácticas. El francotirador complementa la táctica mas convencional de emboscada y frecuentemente la reemplaza. Aparatos explosivos pueden ser usados contra instrumentos, contra comunidades o más selectivamente contra individuos o grupos de individuos.

4. La disponibilidad de grandes numeros de personas asegura la organizacion de las multitudes y las demostraciones pueden ser manipuladas con mas facilidad. La presencia de mujeres y niños restringe la reacción de la fuerza de contraguerrilla, y cualquier "accidente" podria asegurarle al guerrilla con un incidente mayor de propaganda. La publicidad es facilmente alcanzada en una area urbana ya que ningún incidente de gran escala se le puede esconder a la población aún si no es cubierto por los distintos medios de la prensa. Los éxitos de los terroristas pueden ser explotados para desacreditar la habilidad de la policía, la fuerza de contraguerrilla, y el gobierno civil para proveer proteccion y control de los guerrillas.

5. El guerrillero urbano no puede como su contraparte rural establecer bases y reclutar unidades militares grandes. Es un individualista, un miembro de un grupo relativamente pequeño, que dependen del encubrimiento provisto por las multitudes de la ciudades y en el terror para evitar ser traicionado. Los individuos y los grupos pequenos son efectivos en un ambiente urbano porque es mas facil para ellos evadir la captura. Pero, si son capturados, el terrorista solamente podrá delatar a dos o tres de sus compañeros al gobierno o a las fuerzas contraguerrillas.

Tácticas de Guerrilla.

El guerrillero urbano trabaja solo o en grupos (células) pequenas, y sus tacticas difieren considerablemente de su contraparte rural. Estas incluyen:

1. Interrupciones a la industria y a los servicios públicos por medio de los paros y el sabotage.

2. Generando disturbios generalizados disenados para mantener a las fuerzas de seguridad ocupadas.

3. Creando incidentes o masas de personas para llevar las fuerzas de seguridad hacia una trampa.

4. Provocar las fuerzas de contraguerrilla en la esperanza de que sobre-reaccionen y le provean con propaganda hostil.

5. Fomentar las disputas entre facciones.

6. Usar francotiradores en contra de puntos de seguridad, puestos pequeños y guardias.

7. Atacar vehículos y edificios con cohetes y morteros.

8. Colocar aparatos explosivos, en contra de blancos especificos o indiscriminadamente para causar la confusion y la destruccion y para bajar la moral nacional.

9. Emboscadas a patrullas y disparar sobre helicopteros.

Operaciones Contraguerrilla Urbanas.

Las operaciones contra los guerrilleros urbanos pueden variar desde una actitud pasiva disenada para evitar las actividades terroristas para que la vida comunitaria pueda seguir (bajo ciertas condiciones), hasta una actitud activa que envuelva la participación de las fuerzas de contraguerrilla en operaciones para encontrar, capturar o matar al enemigo. El nivel de intensidad al cual operan las fuerzas de seguridad debe de ser determinado por el gobierno civil.

Pelear con el guerrillero urbano es por lo general una misión de la policía. Pero, como mencionamos anteriormente el comandante de las fuerzas de contraguerrilla puede ser que sea necesitado para auxiliar a la policía en esta labor o tomar la responsabilidad completamente.

Los principios se mantienen iguales pero en un ambiente urbano el principio de minimo de fuerza se torna muy importante. Hay mas daño de herir o matar a civiles inocentes en centros densamente poblados. Ya que rara vez hay grandes concetraciones de guerrillas en la ciudad, no hay campamentos de base, solamente "casas seguras". Las oportunidade para ataques deliberados son raras. Al igual que luchar con los guerrilleros en el campo la labor de matar o capturar al guerrillero urbano es una mision que no se logra rapidamente.

CAPITULO VII
APOYO DE INTELIGENCIA DURANTE LA INSURRECCION

Durante una insurreccion el insurrecto y el gobierno establecido luchan y compiten por el control de la población. En este capitulo enfocaremos nuestros esfuerzos inicialmente al repaso de las características y condiciones presentes en la mayoría de las insurrecciones. Luego, pasaremos a discutir las diferencias entre los movimientos de resistencia e insurrección y por último enfocaremos nuestra atención en la identificación de indicadores críticos pertinentes a una insurrección y el desarrollo y uso de una base de datos de inteligencia visto desde el punto de tres disciplinas de la inteligencia, el análisis, la contrainteligencia y la interrogación.

Condiciones_Características.

Como mencionamos anteriormente, exite una relación entre las naciones que han tenido o estan pasando por una insurrección. Entre las naciones vulnerables hay cierta condiciones características donde las semillas de la insurreccion pueden crecer. Estas condiciones son:

A. Vulnerabilidad de la población.

B. Fracaso del gobierno a responder al aumento en las necesidades de la población.

C. Trauma causado por la modernización rápida.

D. Falta de control del gobierno.

Estas condiciones típicas son de un país que es una antigua colonia que se ha liberado de una poder extranjero. Factores tales como el crecimiento de la población en exceso al crecimiento económico, niveles bajos de educación, destrezas técnicas poco adecuadas, agricultura primitiva, falta de capital invertida, control de recursos capitales por naciones extranjeras, falta de materiales primos, una base industrial pequeña o no-existente, un grupo "elite" que no esta dispuesto a compartir el poder, y un gobierno ineficiente y frecuentemente corrupto. Todos los factores mencionados anteriormente tenen el efecto de alimentar a una insurrección.

Diferencia_entre_Resistencia_y_Movimiento_Revolucionario.

La diferencia entre la resistencia y los movimientos guerrilleros revolucionarios es que la resistencia usualmente carece de contenido ideológico, aquello que siempre caracteriza al movimiento guerrillero. Una resistencia es caracterizada por la cualidad de espontaneidad, comienza y luego es organizada. Una guerrilla revolucionaria es organizada y luego comienza. Una resistencia es dificilmente liquidada y termina solamente cuando ha tenido éxito en desplazar al regimen existente o es liquidada.

La experiencia histórica sugiere que hay poca esperanza de destruir un movimiento revolucionario guerrillero después que ha sobrevivido la primera fase y ha adquirido el apoyo de un segmento significativo de la población. El tamaño de este "segmento significativo" varia, pero una cifra decisiva puede fluctuar entre el 15 a 25 por ciento.

En adición a un programa apelador y al apoyo popular, tales factores como el terreno, comunicaciones y calidad de liderazgo oponente, la presencia o ausencia de ayuda material, ayuda técnica, asesores o "voluntarios" de fuentes externas, la disponibilidad de sanctuario, la eficiencia militar relativa y la flexibilidad politica del gobierno incumbente son relevantes a la habilidad de sobrevivir y expandir el movimiento. En aspectos especificos, las situaciones guerrilleras revolucionarias difieren, por ejemplo, si el movimiento de Castro hubiera sido analizado objetivamente a luz de los factores sugeridos durante el último período de su primera fase, seria evidente que el resultado en Cuba podia haber sido predicho antes de que hubiera emergido de la fase de organización y consolidacion Fase I.

Desde un punto de vista estrictamente militar, las operaciones anti-guerrillas se pueden resumir en tres palabras: localizar, aislar, y erradicar el movimiento. Hay que mantener presente al leer las definiciones de cada termino que estas actividades no son rigidamente compartimentalizadas.

1. Localizar - El área o áreas de base requiere estudios detallados del terreno, reconocimiento fisico y fotográfico y posiblemente infiltración del movimiento.

2. Aislar - Envuelve la separación de los guerrilleros de sus fuentes de información y comida. Posiblemente requiere el movimiento de comunidades enteras.

3. Erradicación - Presupon información confiable y demanda flexibilidad operacional extrema y un alto grado de movilidad. Los paracaidistas y tropas tipo comando son esenciales.

Las tácticas de las guerrillas tienen que ser usadas en contra de las mismas guerrillas. Tienen que ser constantemente atacadas y hostigadas. Se tienen que hacer todos los esfuerzos posibles por inducir defecciones y tomar prisioneros. La mejor fuente de información del enemigo son hombres que conocen la situación enemiga.

El liderazgo imaginativo, inteligente y audaz es absolutamente esencial. Los comandantes y lideres a casa nivel tienen que ser seleccionados con estas cualidades en mente. Hay oficiales y sargentos que son mas que competentes bajo condiciones normales que son totalmente inefectivos cuando son confrontados con las situaciones dinamicas y totalmente diferentes, característicos de la guerra de guerrillas.

La insurrección no se limita a los paises que estan emergiendo exclusivamente. Cualquier gobierno puede ser el blanco de ataque de la insurrección. Los actos de terrorismo son una táctica insurrecta que se usada en cualquier ambiente par influenciar la acción de las masas, darle propaganda a una causa o desacreditar el gobierno. Es difícil definir o evaluar la estrategia detrás del secuestro, asesinato, o masacre pero el mensaje es claro - el terrorista es un insurgente que cree que se causa justifica la violencia contra cualquier blanco.

El análisis de inteligencia en insurrecciones tiene ciertas similitudes con el análisis en operaciones convencionales. En el análisis de una insurreccion se debe conocer y reconocer los indicadores estratégicos de una naturaleza general y especifica. Usando estos indicadores el analista puede examinar como estan presentes en:

1. La población. La población es el elemento crítico en las operaciones de los insurgentes.

2. El liderazgo insurgente. Una insurrección no puede existir sin liderazgo y una causa popular.

3. La estrategia insurgente. Se analiza la estrategia insurgente para encontrar un patron de actividad.

4. Las organizaciones insurgentes. Se analiza la organizacion insurgente para encontrar vulnerabilidades.

5. Las capacidades del gobierno. Las capacidades del gobierno o falta de capacidades afecta la estrategia insurgente y su actividad es analizada para determinar contramedidas. Un entendimiento de las capacidades del gobierno y de su deseo de hacer lo que sea necesario para derrotar la insurgencia es critico para el planeamiento de una estrategia de contrainsurgencia.

6. Las influencias externas. Las influencias pueden ser un factor significativo en el factor del análisis. A pesar de que una insurrección es pequeña o localizada dentro de un pais, la introduccion de equipo y apoyo externo puede ser pasivo o activo, como por ejemplo un pais vecino proveyendo sanctuario para las operaciones insurrectas.

Base de Datos. Las operaciones efectivas en la insurreccion estan basadas en la construcción de una base de datos y de un análisis de los patrones insurgentes. Tener la base de datos al dia continuamente es de importancia singular en el entendimiento de la organización insurgente. El personal de análisis tiene que estar al día de cambios en las fronteras y de las transferencias de cadres insurgentes ya que esto puede indicar problemas de organización y de liderazgo.

Una base de datos documentaria es esencial para la planificación de contigencias a corto y largo plazo y para el entrenamiento y uso de unidades y personal asignadas la responsabilidad de preparación. Esta base de datos contiene seis categorias amplias de inteligencia:

a. Política.

b. Economía.

c. Sociología.

d. Geografía.

e. Militar.

f. Inteligencia Insurgente.

Estas categorias son mantenidas al nivel nacional, regional y local. Por ejemplo, el campo político requiere información biográfica sobre personalidades claves de cada provincia, distritos y aldeas, como también informacion de figuras politicas distinguidas dentro del area de operaciones. Inteligencia de la historia de la insurgencia - su liderazgo, el grado de su desarrollo, sus capacidades verdaderas o potenciales, organización interna y estructura y apoyo interno y externo es incluido en la base de datos. En adición a la base de datos documentaria existe un requerimiento para inteligencia reciente y acertada de las actividades subversivas y el desarrollo de insurgencias. Tal data es esencial para los planes de contingencia, la reorientación de entrenamiento y la iniciación de los requerimientos preliminares operacionales. La información reciente tiene que cubrir los desarrollos significativos en cada uno de las seis categorias.

La base de datos operacional provee al analista con un método rápido de análisis de patrones. La base de datos operacionales de consistir de un mapa de situación que representa las fronteras políticas y jurisdiccionales de los insurgentes, el grado de control de los insurgentes incluyendo la localización de los campamentos de base, los puntos de coleccion de impuesto, las rutas de comunicación y enlaces, incidentes iniciados por insurgentes, emboscadas, asesinatos y archivos organizacionales que incluyen diagramas de organización que enfatizan el aparato de inteligencia de los insurgentes además de:

1. Archivos de temas de propaganda insurgente.

2. Archivos de acciones cívicas insurgentes.

3. Otras fuentes de información para la base de datos de los documentos y archivos.

Para entender a cabalidad y ser completamente efectivos en la aplicación de técnicas de contrainteligencia (CI) el personal de CI tiene que poder:

A. Identificar indicadores insurgentes. Estos indicadores son divididos en tres etapas. La primera etapa describe condiciones que frecuentemente crían la insurrección. Son problemas legítimos que los insurgentes tratan de explotar para usarlos en contra del gobierno. La segunda etapa consiste de aquellos indicadores confirman la existencia de una insurrección. La tercera etapa contiene indicadores mas obvios y violentos. Cuando estos eventos ocurren es que efectivamente existe una insurrección.

B. Construir una base de datos sobre la infraestructura insurgente. Las operaciones efectivas de CI requieren del apoyo de bases de datos. El personal de CI tiene que poder identificar el desarrollo de problemas organizacionales y de liderazgo através del estudio de cambios en la base de datos.

C. Analisar la infraestructura de inteligencia reciente para patrones. El agente especial de CI es reponsable generalmente por el análisis y la creación de la base de datos. Las siguientes situaciones requieren de análisis a todos los niveles:

1. Cambios de fronteras.

2. Transferencia de cadre.

3. Cambios en organigramas.

4. Cambios en métodos de operación.

5. Cambios en los temas de propaganda.

D. Recomendar blancos de CI para explotación. Los blancos de CI incluyén personalidades, organizaciones y grupos, además de documentos y materiales. Un blanco de

CI es alguien o algo que cabe dentro de estas categorias y que puede o no ser hostil a nuestra causa. Personas simpatizantes a nuestra causa también son de interés de CI ya que no es favorable a nuestros intereses la proteccion de estas personal o grupos.

E. Recomendar operaciones especificas para blancos de CI. El análisis de CI y las recomendaciones resultantes puede resultar en uno o varios de los siguientes:

1. Evaluaciones.

2. Operaciones sicológicas.

3. Operaciones especiales de CI.

4. Operaciones de inteligencia combinadas.

5. Operaciones Tácticas.

F. Recomendar medidas de control de poblacion y de recursos. Estas medidas de controlson basadas en el apoyo tanto interno como externo. Las medidas caen dentro de tres formas de control: vigilancia, restricción, y esforzar. Las medidas de vigilancia incluyen el registro, tarjetas de identificación y libretas de pases, y control de áreas. Las medidas restrictivas incluyen toques de queda, pases para viajar, el racionamiento, y áreas restrictivas. Las medidas de esforzamiento incluyen el arresto y el exilio.

G. Asegurar seguridad de instalaciones. La CI tiene un papel importantisimo en la recomendación de posibles cursos de acción para mejorar la seguridad de las instalaciones en un ambiente de insurrección. Áreas de importancia incluyen:

1. Seguridad de personal.

2. Control de visitantes.

3. Áreas restrictas.

4. Seguridad física.

5. Seguridad de información.

6. Seguridad de comunicaciones.

7. Destrucción de equipo y documentos.

8. Procedimientos operativos normales de seguridad.

Las interrogaciones de inteligencia juegan un papel significativo en la investigación del desarrollo de una insurgencia en sus etapas latentes o iniciales, las intenciones, capacidades y limitaciones de los insurgentes, sus organizaciones clandestinas, y sus sistemas de apoyo. En adicion a los conceptos militares de inteligencia que conciernen al enemigo, terreno y el ambiente las operciones de contrainsurgencia, tienen una dimensión adicional - la población. El proposito principal del gobierno y de los insurgentes es el influenciar a la población favorablemente para ganar su apoyo.

Los insurgentes subversivos clandestinos que buscan derrocar un gobierno establecido no tienen condición legal como combatientes. Ya que estas actividades subversivas son clandestinas por naturaleza, los individuos que operan en este contexto evitan el contacto con las fuerzas policiales y las fuerzas de seguridad policiales. Por los tanto, cualquier insurgente que es aprendido por las fuerzas de seguridad del gobierno no son protegidos más allá de las protecciones básicas del artículo 3 de la Convención de Ginebra. Serán sujetos a las leyes de seguridad interna del pais que tratan sobre subversión y delicuencia.

Las operaciones de contrainsurgencia colocan a la población en la posición del blanco principal. Por lo tanto, la población se convierte en la fuente principal de intelgencia. La población con la que estará tratando el interrogador puede estar compuesta por elementos amistosos, hostiles, o completamente indiferentes. Existe la necesidad de ganar el apoyo de la poblacion para de esta manera negarle al enemigo su fuente de apoyo principal. Ya que los elementos de contrainteligencia tienen la misión de contrasubversión, la responsabilidad de la identificación de las operaciones insurrectas cae sobre el personal de contrainteligencia. Por lo tanto, es esencial que el interrogador de inteligencia mantenga coordinacion estrecha y continúa con el personal de contrainteligencia para asegurar la explotación completa de la poblacion./

Debido a la asociación frecuente de los insurgentes con los partidos, las organizaciones de masa civicas, y el brazo militar, frecuentemente sera imposible la segregacion inicial de los detenidos de acuerdo a sus mayores áreas de conocimiento. Esto crea situaciones en que interrogadores de inteligencia militar e interrogadores de contrainteligencia lleven a cabo una mezcla de sus trabajos tradicionales. Por lo tanto, la interrogacion en apoyo a las operaciones de contrainsurgencia se torna un método principal de coleccion de inteligencia que require un conocimiento generalizado de todas las técnicas de interrogaciones, tipos de fuentes, y requerimientos de inteligencia recientes.

ANNEXO A
REQUERIMIENTOS DE INTELIGENCIA, FUENTES Y AGENCIAS
EN LA
GUERRA REVOLUCIONARIA GUERRILLERA

1. INTRODUCCION

Operaciones exitosas en la guerra revolucionaria guerrillera requieren buena inteligencia. Como profesionales de inteligencia, tenemos que manejar nuestros recursos de colección para maximar el valor de los productos de inteligencia.

2. DESARROLLO

a. El reto de los 1990s: Los retos en el futuro inmediato probablamente no será una guerra convencional en Europa Central, pero será una guerra limitada mundial.

b. Los retos de inteligencia en una guerra revolucionaria son especiales. Se necesitad un enfoque de recursos y emplear la fuente adecuada para coleccionar la informacion necesitada.

c. El conocimiento del amenaza sera uno de los retos mayores. En una guerra revolucionaria, el enemigo es ambiguo y complejo. Es ambiguo por que puede infiltrarse facilmente en la población general sin detección y es considerado complejo por las organizaciones políticas y militares que ha establecido.

Es necesario recordar que la contrainsurgencia es una operacion y esfuerzo civico-militar dirijido hacia la defensa y el desarrollo del pais.

d. Existe dos principios importantes en operaciones de contrainsurgencia (OCI)--CONOCER AL ENEMIGO y CONOCER A UNO MISMO.

1. El conocimiento del enemigo es un principio básico de guerra y especialmente importante en OCI por que las tácticas empleadas dependeran de la personalidad del individuo contra quien se lucha. Claro, existen las siguientes preguntas:

    a. ¿Cuáles son sus capacidades y sus intenciones inmediatas?

    b. ¿Cuáles son sus puntos fuertes, debiles y como se pueden explotar?

    c. ¿Donde está ubicado, por cuanto tiempo, hacia donde se mueve, si se mueve?

2. Conocer a si mismo: El auto-análisis es muy importante en OCI. El personal de inteligencia tiene que darse cuenta de las debilidades de la sociedad, de la base política y el maquinario administrativo que permite el desarrollo de una insurgencia.

e. Claro, el tipo y cantidad de información que se colecciona depende de los requerimientos de inteligencia que variaran dependiendo de la situacion y los interes nacionales.

f. En un guerra revolucionaria guerrillera, el desarrollo de una base de información es esencial en todo nivel , empezando con inteligencia basica. La inteligencia basica debería contestar a los dos principios basicos "conocer al enemigo" y "conocer a sis mismo". Existen seis áreas básicas para la inteligencia básica:

1. Política
2. Económica
3. Sociológica
4. Geográfica/Climática
5. Fuerza Armada
6. Insurgente/Guerrillero

g. Política

1. El gobierno

a. ¿Reconoce el gobierno que tiene un problema de insurgencia? Esto es crítico porque si el gobierno no reconoze el problema, será muy dificil implementar OCI.

b. ¿Cómo es que la estructura política, las leyes y reglas del gobierno apoyan o impiden a OCI?

2. Politica Nacional (internacional y doméstica)

a. Política y programas.

b. Grupos políticos.

c. Estabilidad política.

3. Seguridad interna

a. Orden público y programas de seguridad.

b. Establecimiento de seguridad interna.

c. Establecimientos de inteligencia y contrainteligencia.

4. Biografias

a. Objetivos potenciales de los insurgentes

b. Quienes son los insurgentes activos y pasivos.

c. ¿Dónde y por quién fueron ensenados los jefes? ¿Donde asistieron a la universidad?

h. Economía

1. Comercio e industria--que clase de industria, quienes son los duenos y donde estan ubicados?

2. Agricultura/propiedad de tierra--que productos agrícolos son producidos, que porcentage de la tierra está en posecion de que porcentage de la población.

3. Trabajadores-como esta estructurado el sector gremial y cuantas categorias existen.

4. Organizaciones económicas, actividades y desarrollo.

5. Negocio externo, tratados, cambio, inversiones y ayuda.

a. ¿Con quién tuvieron negocios?

b. ¿Quién esta proveyendo ayuda y en que forma?

c. ¿Quién tiene grandes inversiones en el pais?

d. ¿Qué tratados tienen y de qué se tratan?

6. Recursos naturales-que tienen y el porcentage que tiene que ser importado?

7. Comunicaciones-cuál es el nivel de modernización, su alcanze, el porcentage de televisores, radios, periódicos? Quiénes son los dueños de los diferentes medios de comunicación y cuál es su afiliación politica?

i. Sociológico

1. Estructura Social

a. Características de la población.

b. Costumbres y maneras.

c. Numero de lenguages y dialectos.

d. Identificar minorias, tribus.

2. Instituciones

a. Religión-cuales son las religiones que se practican, el porcentage de las diferentes religiones, rivalidades hostiles?

b. Educacion-cuál es el nivel de iliteratos, programas de educación, número de universidades?

c. Las artes y ciencias-cuál es el nivel de avanciamiento de sus ciencias, que tipo de música, danza y pintura?

a. Zonas de desembarque anfibias.

b. Obstáculos al movimiento/transportación.

c. Instalación aérea.

d. Carreteras y ferrocarriles.

e. Puertos y bahías.

f. Zonas construídas.

g. Rios.

3. Información metereológica: Como oficiales de inteligencia, ustedes son responsables por:

a. Informacion climática.

b. Información sobre el tiempo.

c. Informacion sobre oscuridad y claridad.

4. Imagenes: Información de imagenes puede incrementar la inteligencia sobre la geografia atraves de los cambios en vegetación, caminos, y pueblos.

k. Fuerzas Armadas: Algunas de las consideraciones que uno debe estudiar son:

1. Capacidades

a. Quien es responsable para proveer la seguridad interna, sus capacidades.

b. Capacidades de la estructura de inteligencia.

c. Cuanto personal tiene y la capacidad de reemplazar personal.

d. Doctrina de mando y estado mayor; que les permite hacer y en que les restringe.

e. La estructura de sus fuerzas armadas, fuerzas convencionales y especiales, y como les afecta sus capacidades operacionales.

2. Actitudes

a. ¿Qué porcentage de las fuerzas armadas se pueden considerar leal al gobierno, quien no es, porqué y dónde estan ubicados?

b. ¿Qué posicion social tiene un soldado en la sociedad, cómo se diferencia esta posición entre oficial y soldado?

d. Grupos y movimientos culturales.

e. Información y asistencia pública-qué clase de informacion existe al alcanze y que tipo de asistencia se proporciona?

3. Población

a. Información del censo-coleccionar toda la información disponible más reciente.

b. ¿Cuales son las opiniones populares y actitudes?

c. ¿Cuales son las ubicaciones, actitudes y opiniones de los refugiados, evacuados y personas desplazadas?

4. Salud y bienestar

a. ¿Satisfacen las necesidades del pueblo las instalaciones de sanidad y de higiene? Si no, ¿qué se necesita para mejorar la calidad?

b. ¿Existe un programa de bienestar público y cuál es su alcanze de responsabilidad?

c. ¿Qué problemas relacionados con la salud estan contribuyendo a la insurgencia?

j. Geografía/clima

1. Geografia fisica

a. Configuración de la superficie y formación de la tierra.

b. Desague de la superficie.

c. Vegetación.

d. Terrenos y transitabilidad.

e. Terreno clave y población.

f. Factores culturales.

g. Vida animal.

h. Fronteras.

i. Transportación.

2. Geografía militar: Mapas militares y cartas pueden que no existan en abundancia y tendrán que ser aumentados por el uso de mapas touristas extranjeros. Las consideraciones deberian incluir:

2. Objetivos:

a. Corto plazo, medianos y finales.

b. ¿Existe relación a otras insurgencias recientes o en el pasado?

3. Organización: Tipicamente se dividen entre operaciones clandestinas y abiertas. La informacion que nos interesa es:

a. Clandestina

Insurgencia rural o basada en zona urbana. ¿Es extensivo el gobierno de sombra? ¿Como esta establecido el sistema de mando, control y comunicacion, es efectivo? ¿De quién, hasta que punto y como reciben el apoyo activo o pasivo? ¿Que tecnica se usa para reclutar, quién recluta y cuándo se recluta? ¿Cuales son los puntos fuertes de la insurgencia que tienen que ser neutralizados? ¿Cuales son los puntos debiles que pueden ser explotados?

b. Abierta

¿Qué partidos politicos leales se han formado? ¿Que importancia tiene la propaganda y el reclutamiento? ¿Cuál es el nivel de importancia de las operaciones abiertas para la insurgencia? ¿Qué vulnerabilidades tienen que se pueden explotar?

4. Ideología

a. ¿Cuales son los valores y creencias centrales de la insurgencia?

b. ¿Quién es el grupo objetivo, cuál es la atraccion ideologica sobre el grupo objetivo?

c. ¿Que importancia tiene la ideología para la insurgencia?

d. ¿Cuales son las ideologias que estan en conflicto, si existen?

5. Apoyo Externo: Esto puede venir en varias formas.

a. Moral.

b. Político.

c. Santuario.

d. Económico.

e. Material para entrenamiento.

Para cada uno, se tiene que considerar la importancia para el movimiento insurgente, la fuente, y los métodos o medios usados para introducir este apoyo.

6 Tiempo:

a. ¿En que fase esta la insurgencia?

b. ¿Existe una secuencia de eventos establecidos que los insurgentes estan siguiendo?

c. ¿Requiere la estrategia insurgente una victoria rápida?

7. Geografía: Se incluye las mismas consideraciones que antes. Uno se tiene que recordar que carreteras y ferrocarriles de mala calidad favorecen a las actividades insurgentes. Esto tienden a aislar a las zonas rurales, dandoles a los insurgentes acceso a territorio sin preocupación de intervención gubernamental.

8. Tácticas:

a. Terrorismo.

b. Guerra de guerrilla.

c. Inteligencia y seguridad.

d. Subversión (violencia/ sin violencia)

m. Fuentes de inteligencia básica: Ahora que tenemos los requerimientos de inteligencia, vamos a mencionar algunas fuentes basicas para contestar los requerimientos.

1. Productos nacionales: Una gran cantidad de informacion se puede encontrar en productos nacionales clasificados:

a. Estimados.

b. Inspecciones.

c. Manuales de Zonas.

d. Estudios/reportes periódicos.

2. Información también se puede coleccionar de fuentes no clasificadas:

a. Instituciones educacionales.

b. Instituciones financieras.

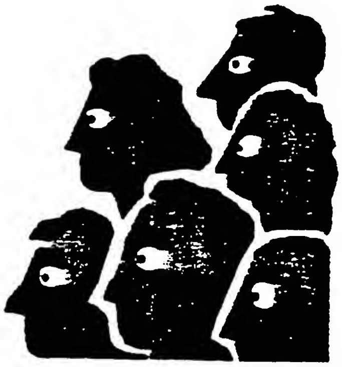
c. Imprentas privadas.

d. Fuentes de información abiertas como:

-Revistas semanales.
-Inciclopedias
-Mapas y cartas.
-Noticias (televisión y periódico)

PARTE II

IDEOLOGIA COMUNISTA



IDEOLOGIA COMUNISTA

El propósito de este capítulo es de familiarizar a los estudiantes con los principios de las ideologias comunistas y hacer observar las falacias de las teorias comunistas que se abarcan en esta instruccion. Es evidente para todos nosotros que el comunismo es nuestro enemigo, pero no podemos combatir este enemigo si continuamos ignorando las fuentes de su filosofia, su ideal o sus planes de acción. El comunismo es llamado, por sus propias partidarios, "una filosofia en accion." Tal como dijo Marx, "los filosofos tan solo han interpretado al mundo de diversas maneras; sin embargo, el punto esta en cambiarlo." Es importante que comprendamos el curso que se quieren dar los comunistas a estos cambios y las razones que ellos alegan tener.

Podriamos resumir los origenes de la Teoría Comunista en cuatro puntos que desarrollaremos más adelante a lo largo de este capitulo.

1. El comunismo como un ideal se remonta a la era de los Griegos.

2. El comunismo moderno comienza con El Manifesto Comunista de 1848.

3. Hegel y Feuerbach influyeron a Marx.

4. Lenin reviso gran parte de la teoría de Marx y la puso en practica.

El comunismo es un substituto de la religión por parte de aquellos que han perdido su religion. Es una dogmatica de doctrinas que pretende tener las soluciones para todos los problemas humanos - explicar el pasado y el presente y predecir el futuro.

El Marxismo consta de tres elementos:

a. Una filosofía de la historia basada en el materialismo dialectico.

b. Una teoría de las ciencias económicas.

c. Una teoría del estado y la revolución.

El marxismo debe considerarse a la luz de las condiciones de Europa a mediados del siglo diecinueve.

El materialismo dialectico e histórico.

1. Marx copio su doctrina del materialismo, de Feuerbach. Entre los puntos sobresalientes se encuentran:

a. Todo lo que hay en el mundo es "materia en movimiento."

b. El verdadero mundo es de naturaleza material.

c. Toda la historia puede explicarse en terminos materiales.

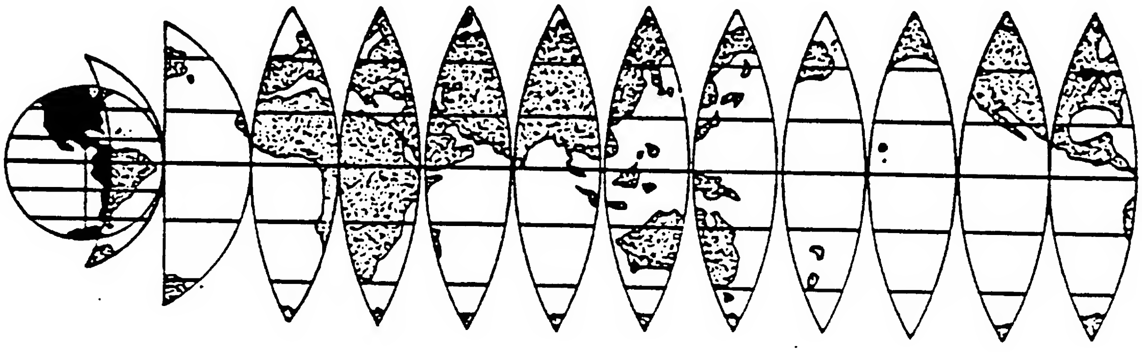
La dialéctica es un método de razonamiento que procede a través de la lucha y la unión eventual de elementos opuestos. El materialismo dialectico esta supuesto a ser la llave para conocer los sectores del pasado y explica los problemas del presente. Las ventajas del materialismo dialecticos son:

a. La pretensión de que todo lo que hay en el mundo es "conocible".

b. La justificación del conflicto.

c. La pretensión de tener la solución para todo.

Los marxistas pretenden mucho. Muchas cosas se pueden explicar en terminos materialistas, pero no todo. Hay también un reino del espiritu. La dialéctica es tan solo un método de razonar y no es inherentemente superior a cualquier otro. Se puede obtener respuestas correctas y equivocadas mediate el uso del método dialéctico. El materismo dialéctico no explica en realidad; tan solo describe - y no siempre con exactitud.



La Filosofía Marxista de la historia.

La filosofía Marxista de la historia también se puede resumir en varios puntos salientes y generales. Entre estos encontramos los siguientes:

1. El materialismo histórico es la aplicación de la dialéctica de la historia.

2. La sub-estructura de la sociedad es su base economica; la super-estructura es todo lo demás.

    a. Todos los aspectos de la super-estructura se derivan de la sub-estructura.

    b. La disposición de las fuerzas productivas determina todas las cosas en una sociedad.

Según Marx, toda la historia se basa en la historia de la lucha de clases. La clase económica dominante explota a la clase subordinada. La lucha entre clase es parte del proceso dialéctico. A continuación damos las etapas de la historia segun la teoria de Marx.

a. La Sociedad Comunal Primitiva.

b. La Sociedad Primitiva Esclavista.

c. El Feudalismo.

d. El Capitalismo.

e. El Comunismo.

Este concepto de la historia alega explicar el pasado y el presente en terminos de la lucha de clases. Los comunista seleccionan unicamente aquello hechos de la historia que repaldan su razonamiento. La economía política no es el único factor en la historia. Marx omitió deliberadamente la forma Asiática de sociedad. Hay otros tipos de clases fuera de las clases economicas. Las líneas diversorias de las clases no siempre estan bien definidas. No todos las naciones han seguido las etapas de desarrollo que enumera Marx. Esta doctrina incluye más dogma que ciencia.

La Doctrina Comunista Respecto a la Economía.

La doctrina comunista con respecto a la economía ha sido influenciada por el pensamiento económico de varias autoridades economicas. La idea que Marx tenia del capitalismo estaba expresada en los textos de Ricardo y Smith. Marx aceptó la Teoría de Locke del Valor del Trabajo, la Ley de Hierro de Ricardo respecto a los salarios y Marx propuso la teoría de la plusvalía e insistía que los trabajadores eran explotados.

Marx dedujo tres leyes básicas del capitalismo:

a. La Ley de la Acumulación de Capital.

b. La Ley de la Concentración de Capital.

c. La Ley de la Miseria Creciente.

De esta leyes, Marx saco en conclusión que era inevitable la decadencia del capitalismo, el capitalismo se verá plagado por depresiones inevitables, conducira a las guerras imperialistas, y el capitalismo creará un creciente proletariado revolucionario. A pesar de que el capitalismo es un gran adelanto al feudalismo, este lleva dentro de si las semillas de su propia destrucción.

A pesar de la insistencia marxista en la exactitud científica de sus predicciones, el capitalismo no ha decaído en el último siglo. Las predicciones de Marx fueron profecias contraproducentes, ya que los capitalistas tomaron medidas para corregir las condiciones que podrian haber conducido a la revolución. La Ley de la Miseria Creciente resulto ser completamente falsa, ya que las condiciones de los obreros son ahora mejores que nunca. La major amenaza de guerra proviene del comunismo agresivo y no del capitalismo imperialista. Los obreros en la naciones capitalistas son menos revolucionarios. Las únicas revoluciones comunista que han tenido éxito, han occurido en las economias agrarias como en Rusia y China.

Organización
Teoría Comunista del Estado y de la Revolución.

La teoría comunista de la organización del estado se basa en que el estado es un instrumento de opresión que sirve a la clase dominate. El trabajador de un estado capitalista debe su lealtad a la Unión Soviética como el único estado que sirve al proletariado, por lo que el estado burgues debe ser aplastado.

La revolución es una idea central en la ideología comunista. Este hecho es evidente por la historia del desarollo del comunismo en Europa. Marx creía que los trabajadores se rebelarian espontaneamente. Lenin utilizó al Partido Comunista como el agente de la revolución y Stalin uso el Ejercito Rojo para extender el comunismo. Khrushchev abogaba por una doctrina de "co-existencia pacífica".

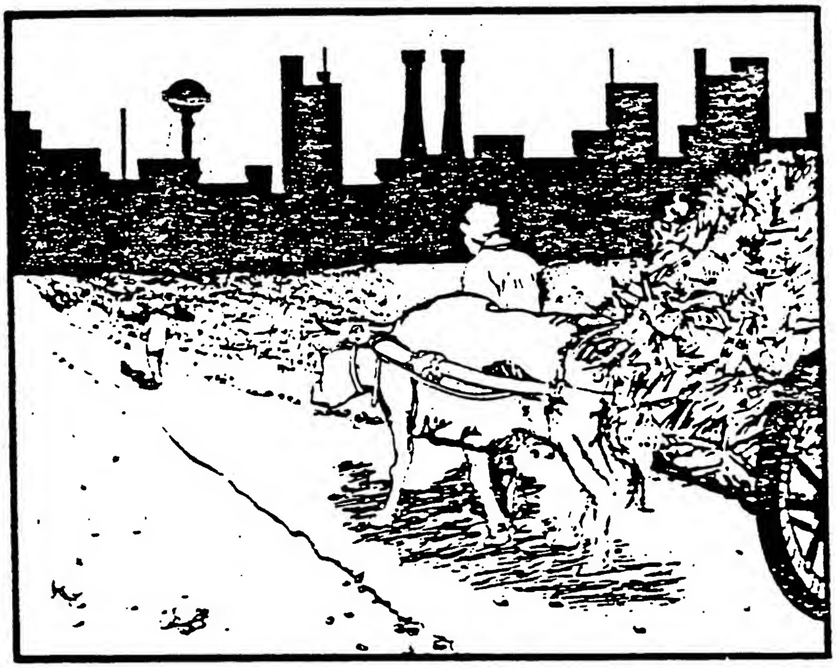
Hay varias falacias de la doctrina comunista respecto al estado y la revolución. El estado no es necesariamente un instrumento de opresión; puede usarse en servicio del pueblo. Las revoluciones no son aspectos necesarios de cambio, que puede efectuarse mediante evolución. Las lealtades nacionales son menos fuertes que las lealtades de clase. No hay evidencia de que la caida del capitalismo conducirá a una sociedad sin división de clases. Las revoluciones comunistas no han ocurrido ni cuando ni donde Marx predijo que ocurririan. La "co-existencia pacífica" es la revolución en una forma ligeramente diferente.

La Dictadura del Proletariado.

La caída del capitalismo anunciará la dictadura del proletariado. Esta es una fase transitoria antes del comunismo. El poder esta supuesto a estar en manos del obrero. Se justifica la dictadura del proletariado para guardarse de la contrarevolucion, para guardarse del envolvimiento capitalista, para reorganizar la economía, para remoldear a los cuidadanos como "el Nuevo Hombre Soviético". No hay indicio de cuando desaparecerá la dictadura.

Las Metas Utópicas del Comunismo.

1. Marx dijo que el estado desaparecería gradualmente. Surgiría un sociedad sin division de clases en donde cada uno trabajará conforme a su habilidad y recibirá conforme a sus necesidades. Lenin fue impreciso en la definición de esta etapa de la sociedad. Un requisito es la victoria mundial del comunismo. La naturaleza humana debe ser remoldeada en un patrón comunista. El comunismo ofrece metas positivas para las personas descontentas.



La democracia puede ofrecer todos los beneficios materiales que puede ofrecer el comunismo y también puede brindar una atmosfera de libertad que no puede brindar el comunismo. Los ideales democráticos son tan admirables como los ideales comunistas y tienen mucho más probabilidades de realizarse en este mundo. Además, los comunistas no parecen estar mas cerca de lograr sus metas que cuando ellos efectuaron la primera revolución que tuvo existo en 1917.

Cambios y Desarrollos en la Ideología Comunista.

El marxismo es producto del pensamiento occidental y fue importado a Rusia y China. Lenin hizo cambios drásticos en la teoría marxista. Stalin contribuyó con la política de "edificar el socialismo en un país". Khrushchez abogo por el regreso al Leninismo.

Los comunistas a menudo usan la teoría como una justificación para cualquiera curso de accion que los lideres del partido deciden tomar.

Origenes de la Teoría Comunista.

El comunismo como un ideal se remonta al comienzo mismo del pensamiento político occidental, aun cuando las formas específicas que se han defendido han variado grandemente a través de los siglos. Hasta la famosa obra de Platon, La República, tiene sus origenes en la insatisfacción del hombre con las condiciones de vida que encuentra a su alrededor y con contraste entre lo que el mundo es y lo que el cree que debiera ser. Durante casi dos mil años la civilizacion europea se ha apoyado en una contradiccion - entre una filosofía y una religión que enseña que todos los hombres son hermanos, y un sistema económico que los organiza como amos y criados.

No obstante, el comunismo actual realmente comienza con la publicación del Manifiesto Comunista por Karl Marx y Friedrich Engel en 1848. Antes de esto, hubo varios eruditos y filósofos que abogaban por reformas en la estructura de la sociedad, en la organizacion del estado y en la operacion del sistema economico capitalista. Estos premarxistas vieron con sus propios ojos los males sociales que resultaron de la Revolución Industrial y propusieron varios planes de reforma. Marx señaló el fracaso de algunos de estos proyectos de reforma y descartó sus ideas calificandolas de utópicas. No obstante, sostenía que sus propias estudio eran científicos - precisamente a mediados del siglo diecinueve cuando la ciencia comenzaba a ser reconocida. La ideología comunista Marx es un sistema doctrinario estrechamente articulado - filosofico, económico, político y social - que pretende dar una explicación científica del mundo en el pasado y en el presente y poder predecir el futuro basandose en ciertas supuestas leyes cientificas de la historia y las ciencias económicas. Para sus devotos, el comunismo tiene el valor de una religión pues estan convencidos de que les proporciona una explicación completa del verdadero mundo. Si el comunismo se considera una religión, entonces Marx es su fundador, la teoría comunista es su mitología, Das kapital es su libro sagrado, el Partido Comunista su clero y Moscu sú santuario.

Karl Marx era un aleman que había estudiado filosofía, pero quien se consideraba mas revolucionario que filósofo. Los filosofos G.W.F. Hegel y Ludwing Feuerbach influyeron grandemente en sus ideas. Gran parte de su trabajo se llevó a cabo en colaboración con Friedrich Engels, hijo de un acaudalado fabricante, quien compartió, ayudo a desarrollar y popularizo las ideas de Marx. Las tendencias liberales de Marx le obligaron a emigrar de su tierra natal, Alemania, a París, luego a Bruselas y finalmente a Londres, donde pasó la mayor parte de su vida en la biblioteca del Museo Británico, trabajando en los libros que probaran las deducciones que el ya había sacado de antemano. Estos conceptos habian sido expuesto en El Manifiesto Comunista en 1848 y Marx dedicó el resto de su vida tratando de traducir estas ideas revolucionarias a la realidad. Aún cuando no logro el propósito de su vida, sus ideas fueron aceptadas, adoptadas y adaptadas por Lenin al final del siglo diecinueve. Lenin fue el organizador y administrador que pudo llevar a cabo en Rusia la revolución que Marx habia predicho que ocurriria en otra parte. Fue Lenin quien puso su marca en el comunismo moderno y unió los elementos que identifican hoy dia el comunismo: una ideología dogma, exclusiva, y agresiva: una organizacion de combate centralizada, cuasimilitar y totalitária y una actitud conspirativa y dictatorial hacia la humanidad. Hoy día los comunistas mismo llaman a sus ideología la doctrina de Marxismo-Leninismo.

Stalin, quien contribuyó muy poco a la teoría comunista; simplemente se limitó a reafirmar las doctrinas de Marx y las adaptó a las necesidades de la U.R.S.S. Khrushchev no añadió nada a la doctrina comunista aún cuando no se mostraba satisfecho de dejar el campo de la teoría completamente a Mao Tse-tung, quien es considerado por muchos comunista como el primer teórico de la actualidad.

Todos los teóricos comunistas se remontan a Marx, no obstante, y es por esta razon que comenzaremos nuestras discusion sobre la teoría comunista con un estudio de los elementos que la componen y la fuente de las ideas que fueron finalmente moldeadas para formar el sistema doctrinario que es el principio fundamental del movimiento comunista hoy día.

Elementos de la Ideología Comunista.

1. Filosofía Comunista de la Historia.

2. Doctrina Económica Comunista.

3. Teoría Comunista del Estado y de la Revolución.

El Marxismo constaba de Tres Elementos:

1. Un filosofía dialéctica copiada de Hegel pero transformada en materialismo dialéctico del cual, su vez, se deriva el materialismo histórico.

2. Un sistema económico del cual la parte más dinámica es la teoría del valor del trabajo y la teoría de la plusvalía y las conclusiones que se sacan de estas.

3. Una teoría del estado y una teoría del la revolución.

Vamos a estudiar cada uno de estos elementos de la ideología comunista y vamos a indicar como usan los comunistas hoy día esta base teórica para justificar sus acciones en el mundo y para atrear adherentes a su causa.

También es importante comprender los antecedentes históricos sobre los cuales se enunciaron estas ideas por primera vez. Karl Marx fue un producto de su epoca y compartía sus predilecciones y prejucios. Aceptaba el optimismo prevalenciente del siglo diecinueve y la creencia de muchos intelectuales en cuanto a la perfección del hombre. Creía ardientemente en el "progreso", la misma clase de progreso material que tantos de nosotros admiramos. Marx concibió sus ideas acerca del sistema capitalista en la década de 1840 cuando las condiciones en las recien organizada fábricas de Inglaterra y la Europa Occidental eran tan horrendas como las describía Charles Dickens en sus novelas.

Marx sentía una compasión abstracta hacia los pobre, pero el odio que sentía era mas fuerte que el afecto. El mismo pertenecia a la burguesía cuya ruina, insistia el dogma marxista, era inevitable. Marx vivió en un periodo que glorificaba a la ciencia y encontró en los descubrimientos de Darwin la confirmación científica de sus propios teorías.

También se debe hacer notar que lo que conocen hoy día los comunistas como principios del Marxismo-Leninismo son realmente la revisión de los dogmas de Marx y Engels por Lenin, Stalin y quizas Khrushchev. Sin embargo, toda la teoría comunista se remonta a Marx; por consiguiente, debemos estudiar los elementos de la ideología comunista tal Marx los propuso.

El Materialismo Dialéctico e Historíco.

Nos ocupamos en primer lugar de la base filosófica del Marxismo, pues fue el impulso de una idea filosófica la que le empujo a desarrollar su doctrina. Marx estaba principalmente interesado en la causa del desarrollo de la sociedad y las "leyes de la historia." La filosofía es el principal y la verdadera base de la ideología comunista. La filosofia de Marx comienza con la influencia de Hegel, quien desarrollo un sistema para analizar la historia, la cual es, según dijo el, "el desarrollo de la razon misma." Pero en Marx influía tambien, tanto el materialismo de Feuerbach como el metodo dialectico de razonar de Hegel. Feuerbach sostenía que no fue Dios quien creo al hombre, sino más bien el hombre quien en su imaginación crea a Dios. Para Feuerbach no había nada más allá del hombre y la naturaleza. Marx acepto con entusiasmo esta explicación de la realidad y afirmó que la materia es toda la realidad que existe. Negó la realidad del espíritu. Marx insistia en que la materia no es un producto de la mente, sino que la mente misma es simplemente el producto culminante de la materia.

La razón por la cual Marx acepto al antiguo concepto del materialismo como punto de partida para su filosofía es que este sostienen que la materia es conocible y que el hombre puede comprender las "leyes" fundamentales de lo que causa la historia y así convertirse en su propio amo.

No es difícil comprender esta filosofía del materialismo. El materialista cree que el unico mundo es aquel que precibimos con nuestros sentidos y que nuestros ideales son tan solo un reflejo de lo que percibimos. Por lo tanto, Marx sostenia que todas las ideas ideológicas y políticas estan arraigadas en circumstancias materiales o económicas. El materialismo demanda del rechazo deliberado de Dios, lo que significa rechazar la idea de que el mundo material es la creacion de un Espíritu Divino. Por consiguiente, los comunistas ven a dos grupos luchando entre sí: los idealístas y los materialistas. Los idealistas son aquellos que no aceptan la teoria de que la material es la única realidad que existe. Quizas esto esta mejor expresado en la Historia del Partido Comunista de la Union Sovietica escrita por Stalin que dice:

"...Contrario al idealismo, que considera al mundo como la incorporación de una 'idea absoluta', un 'espíritu universal', 'una conciencia', el materialismo filosófico de Marx sostienen que el mundo por su misma naturaleza, es material; que los fenomenos multiformes del mundo constituyen diferentes formas de la matería en movimiento; que la interrelación e interdependencia de los fenomenos, según lo ha establecido el método dialéctico, son una ley del desarrollo de la materia movible y que el mundo evoluciona de acuerdo con las leyes del movimiento de la materia y que no es necesario un 'espíritu universal'."

Todo lo que hay en el mundo, según el materialismo, es materia en movimiento y no hay un mundo espiritual distinto a la naturaleza. Todo lo que hace el hombre, lo que piensa y lo que sostiene es parte de su existencia material. La existencia material de la sociedad es el producto social de la vida material. Marx declaró que la necesidad de producir articulos de primera necesidad era el hecho más esencial de la vida humana. Esto era entonces casi como aclamar que la producción y el modo de producción son la causa determinante básica de las actitudes sociales y el curso de la historia.

La aplicación del materialismo a la historia, según lo explica Marx, se llama materialismo histórico. Su valor para los comunistas es que les permite (según dicen ellos) determinar los motivos de la gente y comprender toda actividad humana - pasada, presente y futura. Este es el principio que rige todas las relaciones humanas. Segun Marx, la historia es un movimiento dialéctico de los elementos materiales y no de las ideas y, por consiguiente, puede estudiarse por sus "leyes". Estas "leyes" pueden conocerse y el Marxismo-Leninismo es la clave para comprenderlas. El partido comunista alega que el saber gobernar un pueblo depende de la habilidad para interpretar estas leyes correctamente.

Estas leyes de la historia suponen moverse de acuerdo a la dialéctica. Vamos ahora a considerar la dialéctica para determinar por qué es importante comprenderla a fin de comprender la ideología comunista. Marx copió sus ideas acerca de la dialéctica, de Hegel, quien usaba la dialéctica como un método de razonamiento. Este método dialéctico sostienen que todas las cosas tienen relación entre sí y que todo esta cambiando de acuerdo con ciertas leyes. Estos cambios ocurren porque hay fuerzas opuestas entre si.

Por lo tanto, contrario a cualquier declaración que pueda hacerse, se puede hacer una declaración contraria. La dialéctica es un esfuerzo por llegar a toda la verdad usando el impacto de estas declaraciones contradictorias a fin de producir otra declaración que incluya la verdad de ambas declaraciones originales pero que sea más cierta que cualquiera de las dos.

Podriamos tomar por ejemplo la siguiente declaración, "El hombre es un aminal." Esto es verdad, hasta cierto punto, pero sin duda que no es toda la verdad acerca del hombre. Sin embargo, esta declaración puede engendrar la declaración contraria, "El hombre es racional". Los aminales no son racionales pero el hombre si lo es. Por lo tanto, estas dos declaraciones se contradicen; hay una lucha entre ellas. El resultado de esta lucha es la produccion de una tercera declaración que contiene la verdad de las primeras dos y sin embargo es mas cierta que cualquiera de estas dos. Esta declaración seria, "El hombre es un aminal racional". La primera proposicion se llama la tesis; la proposición contradictoria se llama la antitesis; y la proposición que resuelve el conflicto entre la tesis y la antítesis se llama la síntesis. Sin embargo, esto no es el final. Por supuesto, no se ha dicho toda la verdad acerca del hombre cuando se dice que es un aminal racional. Por consiguiente, la sintesis simplemente se convierte en una nueva tesis que engranda su propia antítesis, que es resuelto mediante una nueva sintesis, y asi sucesivamente. Este proceso dialéctico continua hasta que se sepa toda la verdad.

Tal como pueden ver por esta breve descripción de la dialéctica, esta es un metodo de razonamiento distinto al que nos han enseñado a uasr. La razón por la cual los comunistas prefieren usarlo es que esta basado en la idea de una lucha o conflicto entre fuerza opuestas y es en estos términos que los comunistas siempre piensan. Ellos creen que la lucha es la forma necesaria de pregreso y que todas las cosas que existen llevan en ellas mismas la semilla de algo que las combate.

La dialéctica considera a la naturaleza como un todo conexo en un estado de continuo movimiento y cambio en el cual los cambios es el resultado de contradicciones inherentes.

Esta filosofía dialéctica fue combinada con el materialismo, la explicación de todas los cosas en terminos materiales. Lenin le dió más énfasis a este materialismo dialectico que Marx, quien se dedicó principalmente al materialismo historico. Por lo tanto, Marx explicaba como suceden las cosas de acuerdo con las leyes de la historia, mientras que Lenin se empeñaba en hacer que sucedieran de acuerdo son su interpretación de los acontecimientos segun el metodo del materialismo dialéctico. Esto fue completamente un sentimiento de Marx pues los marxistas siempre han insistido en que la teoría y la acción son una.

Los conceptos de cambio y lucha son los puntos fundamentales de la doctrina marxista. Contrario a los filósofos antiguos y muchos escritores teóricos modernos quienes concibieron organizaciones y comunidades ideales por las cuales debe esforzarse el hombre, Marx no creía que dicha condición estática podía alcanzarse. El trato, en cambio, de comprender las leyes que debian regir el desarrollo de la sociedad. Una vez que estas se conocen, se pueden predecir los cambios. Hay gran determinismo en la filosofía marxista, pues esta conceptúa que cada etapa de la sociedad consta de elementos contradictorios que tienen inevitablemente que producir la étapa siguiente, segun el patrón dialéctico. Por tanto, la propiedad privada es una tesis que esta en pugna con el proletariado, que en su antítesis y esta lucha esta destinada a producir como un síntesis la abolición o inevitabilidad lo que hizo que Khrushchev se sintiera tan seguro de que "nuestro descendientes viviran bajo el socialismo".

Antes de discutir la filosofía marxista respecto a la historia y ver como aplica la dialéctica a las diversas etapas en el curso de la historia, vamos a considerar el valor del materialismo como base para esta filosofía. Los argumentos filosóficos entre los seguidores del idealismo y el materialismo se remonta a los griegos antiguos y este debate está muy lejos de estar resuelto. No obstante, los marxista actan como si no existiera un debate como si el asunto se hubiese decidido hace mucho tiempo. Cometemos un error si pemitimos que nos ganen por negligencia - si aceptamos sus hipótesis basicas sin disputar su validez.

Que el materialismo motiva la conducta humana estamos dispuestos a admitirlo, pero seria una tonteria creer que esto es lo único que motiva el compartamiento humano.

El materialismo filosófico marxista sostiene que el mundo y sus leyes son completamente conocibles y que el materialismo es la llave para conocerlos, pero ya que el marxismo se basa en dogmas fijas como estas los cuales rehusa someter a pruebas científicas, este no es tan científico como alega ser. Lo que aqueja el materialismo comunista es que alega demasiado sin poder probar todo lo que alega. El materialismo niega la existencia de Dios porque Dios no es material, pero aún cuando los comunistas fanáticos son ateos declarados, no hay manera que puedan probar que Dios no existe. Por consiguiente, la misma doctrina que ridiculiza la fe como ilógica e inmaterial requiere un acto de fe para creer en su improbable aseveracion de que el mundo de nuestros sentidos es la única realidad. Los comunistas son tan creyentes de un dogma como lo son los teólogos, quienes admiten que hay cosas que el hombre no puede comprender y que deben ser aceptados como creencia domáticas.

La Filosofía Marxista en Cuanto a la História.

Materialismo histórico es el nombre que se le dá a la teoría marxista en cuanto a la historia, que aplica al materialismo dialéctico, a fin de descubrir la ley del desarrollo de la sociedad humana. Según Marx, el principio que rige todas las relaciones humanas es la produccion de los medios de sustento y el intercambio de las cosas producidas. El factor fundamental que determina los cambios sociales es un cambio en el modo de producción.

Debido a que la producción de cosas materiales es la base de todos los esfuerzos humanos, Marx llama a la base económica de la sociedad la subestructura (Unterbau): todo lo demás es parte de la superestructura (Oberbau) y esto incluye todo el gobierno, leyes, religión, arte, ciencia, etc. La subestructura consiste en las fuerzas productivas y cuando ocurren cambios en las relaciones de estas fuerzas productivas como resultado de cambios en el modo de producción, estos cambios se reflejan en los cambios que ocurren en la superestructura. Por consiguiente, las leyes, la religión, el arte y las instituciones de cualquier sociedad las determina la disposicion de las fuerzas productivas dentro de esa sociedad. Hasta las creencias ideológicas y politicas estan arraigadas en las circumstancias económicas y el concepto que tiene un hombre de la vida lo determina completemente su condición económica en la sociedad.

Tal como dijímos cuando hablamos sobre la dialéctica, este concepto de la historia esta extensamente relacionada con la lucha entre las fuerzas de la historia. Marx explica esto claramente al comienzo del _Manifiesto Comunista_ cuando dice que, "La historia de toda sociedad que ha existido hasta ahora es la historia de la lucha de clases". A fin de comprender este concepto, debemos primero comprender que quieren decir los marxista cuando usan el termino clase. La clase la determina la relacion que tienen un hombre con los medios de producción y distribución. Toda sociedad esta dividida en dos clases, la que posee o controla los medios de producción y la otra, la menesterosa. Por consiguiente, la clase determina la división básica de la sociedad basandose en la identificación económica. Estas dos clases en toda sociedad se nuestran fundamentalmente hostíles entre si y no pueden co-existir pacificamente. La sociedad humana siempre ha estado dividida en clases, una de las cuales ha sido la clase gobernante y la otra, la clase explotada. La ideología comunista se basa en la hipótesis de que la realidad basica de todo lo social es la lucha de clases en cuyos terminos se pueden explicer todos los acontecimientos sobresalientes de la historia.

El marxismo sostiene que la clase que tiene control de los medios de producción puede usar este dominio como poder sobre sus semejantes, y que este poder es la fuente de las injusticias y males que han acosado al mundo por tanto tiempo. La raíz de todo mal en el mundo, según los comunista, es la explotación de una clase por la otra mediante la posesión de tierra o capital privado. Es un dogma comunista que todo mal emana de la idea de la propiedad privada y que este mal desaparecerá cuando la propiedad privada de tierras y capital sea abolída.

Esta lucha de clases es la base de la interpretación marxista de la historia en terminos del proceso dialéctico. El concepto marxista de la historia la divide en cinco fases o étapas.

1. Etapas Comunista de la Histõria

(Materialismo Historico)

a. Sociedad Comunal Prímitiva.
b. Sociedad Primitiva Esclavista.
c. Feudalismo.
d. Capitalismo.
e. Comunismo.

En la primera étapa, conocido como sociedad comunal primitiva, se supone que no había propiedad privada, ni división de clases, ni estado pues hombre atendía a sus necesidades cazando, pescando o recogiendo frutas silvestres. Por lo tanto, no hacia medios de produccion y nadie podría poseerlos y explotar el trabajo de los demás. No obstante, esta fue una fase de la historia muy improductiva.

Al cambiar el modo de producción a una forma de agricultura establecida, se introdujo la idea de la propiedad privada mediante la posesión de tierra. De este modo, la primera sociedad de clases fue una sociedad de amos y esclavos, siendo los esclavos propiedad privada. Esta fue la clase de sociedad que existió durante Imperios Egipcios, Griego y Romano. Esta sociedad era más productiva y por consiguiente, "mejor" desde el punto de vista materialista. No obstante, ciertos cambios en el modo de producción hicieron a la esclavitud infrustuosa y esto condujo a una nueva sociedad conocidad como feudalismo.

Bajo el feudalismo aun existian dos clases, la nobleza feudal que poseía la tierra y los siervos que la labraban. El surgimiento de una nueva clase, la burguesia o clase media, reto la soberania de la nobleza y condujo finalmente a su derrota.

El cambio en el modo de producción a un sistema de fabricación produjo una nueva sociedad, el capitalismo y dos clases antagónicas, la burguesía y el proletariado. La lucha que continúa hoy entre estas dos clases puede cesar de una sola manera - la victoria final del proletariado y el resultante nacimiento de un quinto tipo de sociedad - el socialismo o comunismo. Según Marx, este proceso dialéctico se detiene aquí y no se comtemplaran mas luchas de clases tiranía o revoluciones en el futuro.

Este es el plan completo del curso que la historia humana, propulsada por la lucha de clases, debe tomar. Este pretende ser una explicación del presente, el pasado y un proyecto para el futuro. Segun este precedente histórico, todo los caminos del desarrollo deben finalmente conducir al capitalismo y tan inevitablemente a la revolución que derrocará al capitalismo y producirá la sociedad sin distinción de clases que es el comunismo.

Para Marx el interés de las clases reemplazó al interés del estado defenido por Hegel, quien vió mediante el choque de estados un desarrollo progresivo de la sociedad humana hacia una meta idealista. La lucha entre clase, según el marxismo, proporciona una justificacion de la revolución y aquellos que se opone a esta revolucion y al inevitable advenimiento del comunismo están luchando contra las inevitables fuerzas de la historia.

Ahora bien, ?Qué tiene de falso el concepto comunista en cuanto a la lucha de clases y su influencia en el curso de la historia? De nuevo, los comunista alegan demasiadas razones. En lugar de reconocer que la economía es un factor en la historia que ha influido en la producción de cambios, los marxistas atribuyen a la economia la unica explicación de los cambios históricos. Antes de la era de Marx, los historiadores no reconocían el mérito de la economía pero Marx contribuyó a la historiografía al señalar la fuerza de la economía, de modo que hoy dia virtualmente todos los historiadores consideran seriamente la interpretación económica de la historia. Debemos cuidarnos de llegar a la conclusión de que cualquier interpretación erudíta de la historia es mas cierta que cualquier otra. La historia puede considerarse desde varios puntos de vista - político, religioso, médico, legal, científico y cultural. Es tan ilogico alegar que la economía es la única fuerza determinante en la historia como lo es afirmar que los acontecimientos históricos se deben a las facultades intelectuales de los grandes hombres o que toda la historia puede explicarse en terminos de batallas y guerra. Realmente, los acontecimientos del siglo siguiente al Manifesto Comunista de Marx han probado la inexactitud de algunas de las propias predicciones de Marx. El error de Marx fue de tratar de formular una regla general basandose en muy pocas pruebas. Considerando que tenemos testimonios de civilizaciones que sugieron y cayeron durante unos 30,000 años, Marx basa su teoria económica en un análisis de unos 500 años de civilización.

En la importante doctrina comunista de la lucha de clases, los comunistas también se enfrentan a otras dificultades. Sus declaraciones son una mezcla de hechos, análisis y dogma. Es un hecho que hay clases, pero no es más que un dogma el afirmar que toda acción humana es motivada por la lucha de clases, que las únicas clases que existen son aquellas basadas en la propiedad, que la posesión de los medios de producción es la raíz de la tiranía o que la lucha entre la burguesía y el proletariado estan separado toda la gente en dos campos hostíles.

Las clases no estan limitadas a las clases económicas y con frecuencia los grupos religioso o etnicos causan más controversias que los grupos económicos. Un buen ejemplo de estos serian los Hinues y Musulmanes en la India, los Católicos y Protestantes en la Europa del Siglo Decisiete, los Blancos y los negros en Africa del Sur. La tirania puede estribar en otra autoridad que no sea la economia. Por lo tanto, la clase Brahmatica en India ejercio gran autoridad debido a su casta y no a sus propiedades.

En su análisis de los factores que ocacionaron cambios en la estructura de la sociedad desde los tiempos del Imperio Romano hasta su propia era, Marx ha omitido cuidadosamente todos aquellos factores que no justificaban su punto de vista - es decir, que la historia prosigue mediante una serie de cambios repentinos que son el resultado de las luchas entre dos clases cuya condicion la determina completamente su relación con la posesión de los medios de producción. No fue tanto la posesión de los medios de producción lo que dio a la nobleza feudal su poderio como fue la posesion de las armas que les permitio dominar sus áreas locales. Marx cambío el giro de las cosas. El control de las tierras y otras propiedades con frecuencia fue obtenido por aquellos que tenian el poder militar para posesionarse de estas. El Imperio Romano se desplomo bajo la presión de los hordas de bardaros alemanes quienes descendieron del norte y se apoderaron de las propiedades de las clase propietaria de Italia.

Tampoco podrian los marxistas probar hay día que todas las naciones capitalistas estan divididas en dos grupos hostiles, la burguesia y el proletariado. Es mas, en un país como los Estados Unidos es defícil determinar a cual de estas clases sintéticas pertenece un individuo. Esta puede pertenecer a la clase trabajadora, pero puede aspirar a convertirse en un capitalista y por consiguiente puede identificarse son sus probabilidades futuras mas bien que con su situacion presente. Tanto la burguesía como el proletariado estan divididos en numerosos grupos con puntos de vista muy diferentes y estos nunca pueden alinearse completamente en uno u otro lado de cualquier acontecimiento público.

Es igualmente falso de parte de los comunista alegar que la victoria del comunismo en cualquier nación dará la eliminación de las clases económicas. Aún cuando los comunistas han estado en el poder en la URSS por más de 50 años, las divisiones entre aquellos que ocupan diferentes posiciones en la industria sovietica son más pronunciados que estas mismas divisiones en los Estados Unidos.

Las cinco etapas del desarrollo histórico de Marx no sólo se aplican a una de las muchas civilizaciones, sino que aún cuando la descripción sea exacta no hay prueba de que una progresión necesaria de una etapa a otra. Marx razona según los hechos trata de mostrar que cada etapa inevitablemente conduce a la siguiente. Esta es la justificación comunista para insistir en que el comunismo tiene inevitablemente que suceder a la étapa capitalista. Pero es interesante observar que los comunistas se han apoderado del poder en exactamente aquellos paises donde el capitalismo estaba menos desarrollado - Rusia y China. Sin embargo, Marx había dicho que "ninguna orden social parece antes de que todas las fuerzas productivas para la cuales no hay cabida en esa, se hayan desarrollado; y nunca aparecen relaciones nuevas y superiores de la producción antes de que las condiciones materiales de su existencia hayan madurado en el seno de la vieja sociedad misma." Esto afirma claramente que es necesario que el capitalismo avance a su etapa mas elevada en un país antes de que ese país, este preparado para una revolución. Que dicha filosofía determinista de la história fue un obstaculo para Lenin en el siglo veinte, lo indica su revision de ésta doctrina marxista a fin de justificar una revolución en Rusia, antes de que el capitalismo estuviese completamente desarrollado en esa.

A fin de aceptar la interpretación marxista de la historia, se tienen que aceptar varias aseveraciones dogmáticas absolutas que no pueden probarse o que ya han sido refutadas en su totalidad o en parte por la historia del último siglo. La exactitud de algunas de la predicciones historicas de Marx, basadas en su llamada ley del movimiento histórico, no justifican sus predicciones erroneas que restan mérito a los valiosos conocimientos que el brindo a sus contemporaneos en cuanto al proceso histórico.

La Doctrina Comunista en cuanto a la Economía.

El sistema económico de Marx se deriva de aquel de la escuela clásica de la economía británica, inclusive aquellos escritores como Adam Smith y David Ricardo. En esto, al iqual que en otros aspectos de su vida Marx fue producto de su epoca. Su concepto del capitalismo era un Europeo de las decadas de 1840 y 1850 y los males que se echaban a ese sistema habian sido extensamente publicados por los Socialistas Utópicos de la década de 1820 lo mismo que por aquellos novelistas como Charles Dicken. Sin embargo, lo hombres del siglo diecinueve ahora consideraban al capitalismo como un sistema laissez-faire (dejad hacer) en el cual la competencia libre determinaba los precios corrientes y los salarios. Ellos aceptaron el principio de libre empresa y estuvieron de acuerdo con John Locke en que "la vida, la libertad y la propiedad" eran los derechos inalienables del hombre.

Fue Locke quien desarrollo la teoría del valor del trabajo, la cual defendía la propiedad privada basándose en que un hombre tenia derecho a aquello, a lo que el le habia dado valor mediate su trabajo. En realidad, esta teoría sostenía que todo el valor de un producto era simplemente el resultado del trabajo acumulado en ese producto. Ricardo se aferraba a un concepto llama la Ley de Hierro del Salario, que promulgaba que el valor del trabajo o el salario que recibía un empleado dependian del mínimo necesario para sus subsistencia. La verdadera idea de esto era que ningun patrón podía pagar a un empleado mas de lo justamente necesario para mentenerlo vivo porque la competencia libre de otros patrones lo obligarian a cerrar su negocio si estos pudieran emplear trabajadores por menos dinero. Por otra parte, el empleado no podía recibir menos de este salario o no podría mantenerse vivo.

Esta triste situación económica, que por cierto ha mejorado grandemente hoy día, era aceptada por Marx, quien insistía que a los empleados se les privaba de sueldos equitativos, pues ellos suplian todo el trabajo que requerían los productos, pero que parte del precio de venta representaba una ganancia para el patrón.

La obra principal de Marx, Das Kapital (Capital), suponía ser un análisis de la sociedad actual cuando fue escrita. El afirmaba que esta sociedad era gobernada por la clase capitalista que es dueña de las fábricas, que el sistema era moralmente injusto porque explotaba a los trabajadores y que había ciertas leyes económicas que inevitablemente conducirían al derrocamiento de este sistema económico y a la sociedad que engendraba. Marx afirmaba que en una sociedad capitalista, el trabajo es un producto como cualquier otro y por consiguiente tienen su precio, que esta sujeto a las mismas influencias que los precios de otros productos.

Debido a que los capitalistas son dueños de la fábricas, ellos pueden darse el lujo de dictar a sus empleados los terminos y salarios bajo los cuales tienen que trabajar. El control de estos medios de producción hace que el contrato entre empleado y patron sea injusto debido a que el patrón obtiene su ganancia de la venta de los productos mientras que el empleado sólo tienen un producto que vender - su trabajo.

Esta situación, dice Marx, conduce a la explotacion del trabajador según la teoría de la plusvalia. Debido a que el empleado se le pagara únicamente lo necesario para su subsistencia, de acuerdo, con la Ley de Hierro del Salario, todo los que el produce de valor sobre esta cantidad se acumula en forma de ganancia para el patrón. En otras palabras, la teoria de Marx afirma que la plusvalía pertenece únicamente al obrero pero que el patrón no le paga.

Por supuesto que todos argumentos están basados en la hipótesis de que el obrero es el dueño legítimo de toda la ganancia. La verdad es que el valor no aumenta por el trabajo únicamente, sino también por la organización, el capital, la inventiva, etc. El obrero solo contribuye en parte del valor de una producto y que parte del precio de venta le debe tocar, es cuestión de conciencia o del valor relativo del trabajo en contrato colectivo entre patrones y obreros.

Marx afirma que el capitalismo depende de la produccion de la plusvalía, pero esto es cierto de cualquier civilización, pues no habría arte, ni ciencia, ni cultura, si los cuidadanos de esa civilización no produjeran mas de lo necesario para la subsistencia. Marx dice que los obreros solo producen la plusvalía pero no da crédito a los agricultores cuyos productos agrícolas excedentes permiten a los obreros vivir en las cuidades, ni da credito a la administration, sin cuya inventiva y habilidad no habría fábricas en que trabajar. El excedante que se produce en cualquier sociedad es necesario para la creación de nuevo capital y para elevar el nivel de vida. Bien podría haber una disputa en cuanto a como se debe distribuir este excedente dentro de la sociedad, pero como de costumbre, los marxistas exageran y alegan que este pertenece por completo a los obreros. Es interesante observar que este no es el caso en la sociedad sovietica donde la "sangre, el sudor y las lágrimas" del pueblo sovietico han producido los bienes capitales que han elevado a la URSS a la categoría de la segunda potencia economica del mundo; y todo esto se realizó a expresas de los bienes de consumo, negando a los obreros el beneficio inmediato de su trabajo. El verdadero problema en cuanto a la plusvalía es como se distribuye en cualquier sociedad. Sobre este punto, nuestra sociedad puede alegar su superioridad pues nuestra produccion es evidentemente mas ampliamente distribuída y contribuye a un nivel de vida mas elevado para los miembros de la clase obrera del que existe en la Union Soviética. Además, el superávit en cualquier sociedad, no importa como sea distribuído, esta sujeto a impuesto y al control político.

Marx parece estar de acuerdo son Proudhon en que la propiedad privada es una forma de robo, un sistema bajo el cual aquellos que son dueños de la propiedad pueden ejercer poder sobre aquellos que no lo son y por consiguiente estan sujetos a la voluntad de los primeros. Este es el mal básico del capitalismo el poder que tienen los capitalistas en sus manos mediante la posesión y control de los medios de producción.

Sin embargo, Marx esta convencido de que el capitalismo tiene dentro de si la semilla de su propia destrucción y que su inevitable fracaso causará la operación de ciertas "leyes" economicas que él alega haber descubierto. Esto es parte del supuesto análisis científico que hacen los comunistas acerca de la sociedad actual, y es el conocimiento exclusivo de estas leyes y la habilidad para aplicarlas lo que permite a los comunista colocarse al lado de la "fuerzas históricas".

O. De la Teoría de la Plusvalía, Marx deduce Tres Leyes:

1. La Ley de la Acumulación de Capital.

Marx acepta el concepto de una economía laissez-faire en la cual existe la libre empresa y la libre competencia entre los procedimientos. En dicha situación, el productor debe mantener el costo de su producción en el mismo nivel de sus rivales o su negocio quebrará. Por consiguiente, si un capitalista compra una maquinaría mas eficiente o dispositivos que trabajo, todos sus competidores se veran obligados a hacer lo mismo. Esta acumulación forzada de mejores maquinarias aumentan grandemente la producción, pero el costo de esta maquinarias sale del bolsillo de los obreros pues el patron no tiene de donde más obtener el dinero, para comprar está maquinaría a menos que sea de la venta de los productos que han elaborado sus obreros. La acumulación significa un crecimiento mas rapido de toda la producción capitalista. La competencia obliga al capitalista a hacer esto, pero es esta misma sobreproduccion de mercancias los que conduce a las depresiones. Asimismo, la necesidad de acumular capital adicional obliga al patrón a explotar a sus obreros aun mas severamente o de lo contrario tendrá que reducir sus ganancias a fin de poder pagar ese capital. El punto importante de todo esto es la necesidad de actuar, el determinismo económico que comprenden estas leyes.

2. La Ley de la Concentración de Capital.

La concentración significa más y más poder sobre toda la riqueza social por parte del capitalista. Bajo la competencia, el número de capitalistas se reducirá ya que los más debiles y menos eficientes se veran obligados a declararse en quiebra. Estos miembros de la burguesía se veran obligados a entrar en la categoría de jornaleros y su resentimiento por esta degradacion no tendrá limites. Según Marx lo expresa, "un capitalista mata a muchos." Por consiguiente el capitalismo inevitables conduce al monopolio en forma de "*trusts*" (asociación de compañías industriales para fijar la producción, precios, etc.), sindicatos comerciales, etc., y los capitalistas se concentran cada vez más en pocas manos.

La Ley de la Miseria Creciente.

Como resultado de los acontecimientos inevitables descritos anteriormente, las miseria de los obreros continuará aumentando. El rico se hará más rico; y el pobre, más pobre. La ironía de todo esto es que los obreros crearan con sus propias manos la maquinaria que ahorra trabajo y que hara innecesario sus servicios, dejandolos desempleados o mal remunerados. El exceso será el ejercito obrero de reserva con que cuentan los capitalistas y el efecto de este desempleo en masa servirá para mantener los salarios bajos debido a la competencia entre obreros que creara la acercentada escasez de empleos.

Recuerde que, según, Marx el capitalismo no puede hacer nada para alivir las condiciones causadas por la operación de las leyes que acabamos de describir. Es en la naturaleza del sistema que ocurririan estos acontecimientos y sus consecuencias seran un creciente sentimiento revolucionario por parte de aquellos que sienten que han sido estafados por el sistema y estan desempleados o han degradados de capitalistas a miembros del proletariado sin haber tenido ellos la culpa.

Marx creía en la eficiencia y no tenía objeciones a la acrecentante produccion que traian consigo estas leyes capitalistas. El reconocia el servicio que el capitalismo habia brindado a la humanidad. En el Manifiesto Comunista, Marx afirmaba que, "La burguesía, mediante el rápido perfeccionamiento de todos los instrumentos de producción, mediante las grandes facilidades de comunicación, atrae a todas las naciones, hasta las más salvajes, a la civilización.....La burguesía, durante su dominio de escasamente cien años, ha creado fuerzas más grandes y más extraordinarias que todas las generaciones anteriores juntas."

Razones Comunistas para la Decadencia del Capitalismo:

1. Depresiones

2. Guerras Imperialistas

3. Crecimiento Fuerza del Proletariado Revolucionario.

Sin embargo, Marx opinaba que las contradicciones internas del capitalismo conducirian a su ruina; que las repetidas crisis y depresiones aumentarían en intensidad y que todo el sistema se derrumbaría a consecuencia de estas contradicciones internas. Marx dijo, "...la burguesia no solo ha forjado las armas que traeran su propia muerte; tambien ha producido a los hombres que han de empunar estas armas, la clase obrera moderna - los proletarios." Ademas, Marx pensaba que no era posible reformar el capitalismo desde su interior.

Marx también propuso la tesis, que Lenin más tarde desarrollo mas extensivamente, de que el capitalismo conduce inevitablemente al imperialismo y que el imperialismo conduce a las guerras imperialistas que debilitan todo el sistema del capitalismo.

La razón de la necesidad del imperialismo es la necesidad de nuevas fuentes de materias primera y nuevos y mas grandes mercados a fin de satisfacer las necesidades de las crecientes economía capitalista. Las naciones pequeñas de Europa no tienen ni los recursos ni los mercados y los capitalistas de Inglaterra, Francia, Alemania, Holanda, etc., se veran obligados a recurrir a las grandes áreas inexplotadas de Africa y Asia. Debido a la tecnología superior de las armas europeas y su organización militar superior, es comparativamente facil para las naciones más avanzadas de Europa invadir, conquistar y explotar vastas regiones de Asia y Africa. Este proceso continúa hasta que no queden más tierras que subyugar y explotar. Esto hace que las naciones capitalistas o mas bien imperialistas de Europa, se vean obligadas a combatir entre si por la competencia creada de estas colonias y sus beneficios. La teoría comunista sostiene que todas las guerras modernas han sido guerras imperialistas, como resultado de la lucha del capital monopolizado para dividir el mundo.

Esta guerra imperialistas son una aditamento necesario de la competencia capitalista, pero tienen el efecto del debilitar al capitalismo. En primer lugar, las guerras son costosos ya que se desperdicias tanta producción en usos improductivos de hombres y material. Además, las clases gobernantes de las naciones imperialistas no combaten sino que reclutan a los obreros para que combatan por ellos. Después, de un tiempo, según los comunistas, los obreros se daran cuenta de que estan siendo usados valiendose de su patriotismo para defender no sus propios interés, sino los intereses de sus usureros amos imperialistas. Como resultado, los obreros se desilusionaran del capitalismo y se tornaran más revolucionarios.

Es más, el creciente sentimiento revolucionario de los obreros es en si el inevitable resultado de la actividad capitalista. Originalmente, esto obreros vivían en el campo y eran simples campesinos. Estas condiciones era difícil organizarlos y adoctrinarlos en las ideas revolucionarias. No obstante, fue la necesidad de obreros lo que obligó a los capitalistas a atraerlos a las ciudades donde se encontraron aglomerados en barrios bajos, en los alrededores de las fábricas y también en estrecha proximidad a otros obreros durante las horas de trabajo. En estas condiciones, les es fácil a los agitadores hacer ver a los obreros su miserable existencia y ensenarles a compartir esta miseria con sus companeros de trabajo. Esto produce un sentimiento de colectividad social y de solidaridad que es conducente al espíritu revolucionario.

Observen que la teoría comunista sostiene que la depresion, la guerra imperialistas y el creciente espíritu revolucionario de una clase obrera organizada son productos inevitables del capitalismo. Según esta teoría, el creciente descontento del proletariado aumentaria cuantitativamente de año en año hasta el punto que se efectuará un cambio cualitativo y estallará una revolución.

Marx creía que el capitalismo era una necesidad histórica, una fuerza progresiva y una gran fuente de progreso material, pero opinaba que esta era solo una fase más en el evolutivo destino del hombre y que, como cualquier otra étapa de la historía, estaba destinada a desaparecer por sus propias contradicciones internas, y daría lugar una nueva y mas elevada forma de sociedad que Marx llamaba comunismo! Al crear una fuerte clase obrera "el capitalismo crea sus propios sepultereros."

Repasemos la doctrina marxista y observemos la falacia que encierra. En primer lugar, el mejor argumento contra la validez de la teoría de la inevitablidad de la decadencia del capitalismo es que no ha sucedido. De hecho, en aquellos paises mas capitalistas - los Estados Unidos, Francia, Alemania Occidental, Suiza - el capitalismo está más floresciente que nunca - esto es casi 120 anos después de que Marx formuló sus funestas predicciones. A proposito este hecho constituyo un problema para Lenin quien tuvo que explicar esta profesía falsa de Marx. Un poco mas adelante hablaremos sobre las contribusiones de Lenin a la teoría comunista.

El capitalismo ha desmentido la insistencia dogmática de Marx de que esta no podría reformarse desde su interior. Efectivamente, el capitalismo ha cambiado tanto de lo que era en la época de Marx que se debiera usar una nueva palabra para describirlo. No obstante, los comunistas modernos atacan el capitalismo moderno exactamente como si estuviéramos en 1860 y exactamante como si todas las reformas del último siglo no se hubiesen llevado a cabo. Marx, muchos otros además de el, hicieron un gran servicio cuando senalaron los verdaderos males de capitalismo del siglo diecinueve porque ellos hicieron posible que se hicieran cambios que han hecho al sistema mas equitativo para los obreros en todos los paises capitalistas.

El capitalismo ha tenido tanto éxito que la URSS y China Comunista han estado tratando por años de igualar este sistema en eficiencia y productividad. Es su misma flexibilidad y adaptabilidad lo que ha hecho al capitalismo un sistema económico eficaz, y su mayor ventaja es que permite la democracia política y la libertad individual que un sistema económico comunista por su misma naturaleza tiene forzosamente que negar.

Las profecias de Marx, al igual que las profecias de tantos hombres, aveces resultaron ciertas y a veces no. Marx predijo con exactitud las depresiones periódicas en el ciclo comercial; tuvo razón cuando predijo las acumulación de capital y la concentración de esta misma en grandes sindicatos comerciales; tenía razón acerca de la creciente fuerza y organización de la clase obrera. Pero estaba muy errado acerca de la inhabilidad del capitalismo para resolver sus problemas y sus contradicciones internas; y también estaba errado acerca del creciente ardor revolucionario del proletariado. Los obreros se han unidos a sindicatos, los sindicatos han crecido económica y politicamente pero su ardor revolucionario ha disminuido en lugar de crecer. Ellos han visto los meritos del sistema capitalista y su enorme capacidad para producir mercancias. Todo lo que han exigido es mayor participación en estos beneficios y han estado participando en estos cada vez más.

Marx había llegado a la conclusión de que los salarios tenian que bajar pues la competencia entre capitalistas reducía el margen de ganancia y obligaba a los patrones a explotar a los obreros aún más despiadadamente. En realidad, los salarios en las sociedades capitalistas han aumentado constantemente, no solo en cuanto a dinero, sino también en cuanto al poder adquisitivo.

Marx predijo que la miseria de las masas empeoraría cada vez más bajo el capitalismo. En lugar de eso, el bienestar y prosperidad del pueblo en las sociedades capitalistas ha aumentado. Marx previó que las diferencias entre ricos y pobres serian constantemente mayor y que los capitales se concentrarian cada vez más en manos se un número reducido de acaudalados. Realmente, el capitalismo ha producido un grupo creciente de la media, personas con sueldos adecuados, reservas económicas, mayor cultura y una vida mas holgada. Marx, estaba seguro que el capitalismo se estancaría en una crisis fundamental en la producción y "no podría alimentar a sus propios esclavos." Los que ha sucedido en lugar de esto es un continuo aumento de productividad en los paises capitalista, major distribucion de las riquezas en todas las capas sociales y mejor capacidad para hacerle frente a los desacuerdos y crisis.

Marx estaba tan errado en sus predicciones acerca del futuro del capitalismo porque basaba sus análisis en los principios económicos que ya se estaban haciendo anticuados cuando el los usaba. El hablaba de una clase de capitalismo doctrinario que solo existía en teoría, mientras que el verdadero capitalismo se desarrollaba y cambiaba de acuerdo con las realidades de la época. Marx, quien alegaba ser un exponente del método científico, no hacía uso de la logica en su estudio de la economía. El había llegado a ciertas conclusiones para 1847 que explico en el Manifiesto Comunista, y luego paso las siguientes décadas tratando de justificar estas conclusiones basadas en sus investigaciones en la biblioteca del Museo de Británico. Una investigación científica requiere que el investigador prueba sus hipótesis y siga sus deducciones, no importa a donde conducan. Sus conclusiones deben basase únicamente en sus obversaciones. Marx invirtio este procedimiento al llegar a sus conclusiones primero.

La Teoría Comunista del Estado y de la Revolución.

Al iqual que para el termino "clase", los comunistas tienen un significado particular para el termino "estado". Ellos no confunden el estado con la sociedad, la cual ellos consideran que es el orden natural de la vida humana con base en la relación o subestructura económica. El estado es parte de la superestructura, algo artificialmente impuesto a la sociedad, un instrumento de opresión que sirven a los intereses de la clase dominante en una sociedad. Marx demonía al estado capitalista "el comite ejecutivo de la burguesía"; en otra parte el dice que es "sólo una maquinaria para la opresion de una clase por la otra."

Esto es tan cierto de un estado democrático verdadero como el de una monarquía o de cualquier otro tipo de estado; y Marx insiste que cuando el proletariado asuma el poder, el estado sera desechado como "madera podrida."

La teoria comunísta alega que el surgimiento del estado data desde el surgimiento de la división de clases en la sociedad; que la función del estado era la de proteger la propiedad recien adquirida de las personas particulares y perpetuar el derecho de los hacendados para explotar a la clase pobre. Por consiguiente, el estado en si constituía un mal que debía ser extirpado. En este aspecto, los comunista concuerdan con los anarquistas, quienes también interceden por la abolición del estado. No obstante, los comunistas insisten que la abolición del estado no sera posible hasta que no se hayan abolido primero las divisiones de clases y las reglas que hicieron posible el nacimiento del estado. En lugar de eso, el estado es el guardian del orden económico, al cual ofrece protección con su ejercito, su sistema legal, la policía y otros organos de complusión física y moral.

Los comunistas insisten que la función del estado no ha cambiado con el curso de la historia. En las epocas de los imperios romanos y egipcios, todos los poderes cumpulsivos del estado fueron utilizados para proteger los intereses de los terratenientes y los dueños de esclavos. Durante la era del feudalismo, el estado era el protectar de las propriedades de la nobleza feudal y sojuzgaba las juntas demandas de los campesinos cuando estos se rebelaban. Para el comunista, hasta el estado democratico es una contradicción de términos porque la democracia no puede existir en una sociedad que esta dividida en dos grupos antagónicos e irreconciliables. El poder verdadero del estado democrático burgues esta en manos de los capitalistas que controlan las elecciones, el sufragio democratico no es otra cosa que el derecho del pueblo para decir cada tantos anos "quienes lo representaran falsamente en el parlamento."

Los comunistas son muy consistentes en este aspecto, no obstante, porque aun hasta despues de la revolución del proletariado, la función del estado permanece inalterada - servir a los intereses de la clase dominante, la cual, naturalmente, sera el proletariado.

Basandose en este concepto del estado, los comunistas llegan a la conclusión de que el trabajador de un estado no comunista debe su lealtad a la Unión Soviética y no a su propio estado porque la Unión Soviética, como el "alma mater del socialismo," es la verdadera representante de sus intereses y los intereses de la clase obrera y, por consiguiente, ella es más su estado que el estado donde el nació y reside. Por otra parte, ellos esperan que el trabajador en la Unión Soviética sea leal al estado porque en realidad sirve a los intereses de la clase obrera. Mediante esta doctrina tan interesante y subversiva, los comunistas justifican la deslealtad, los actos de espionaje y de sabotaje por parte de los cuidadanos de los estados no comunistas, contra sus gobiernos, al servicio de una potencia extranjera - la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas.

Por el hecho de que en un estado capitalista los instrumentos de poder estan en manos de los capitalistas, la primera tarea de la revolución que Marx identifico como el resultado inevitable de la lucha de clases, es la captura y destrucción absoluta del estado por el proletariado. Un estado no comunista se considera tan desprovisto de valores que su maquinaria ni siquiera es buena para ser conquistada y usada por los comunistas. En vez, esa maquinaria debe ser destruida totalmente, y cualquier medio para lograr ese propósito esta justificado de acuerdo con la moralidad comunista.

Los comunistas piesan que los capitalistas no sacrificaran voluntariamente su poderio y sus ganancias al proletariado revolucionario. Por consiguiente, ellos opinan que sera preciso una lucha sangrienta antes de que el estado de la burgueria pueda ser destruido y reemplazado son un estado dominado por el comunismo. Esta expectación enfatiza la creencia comunista de la necesidad de una revolución a pesar de los frecuentes cambios tácticos que tienden a indicar que el objetivo del comunismo puede lograrse sin recurrir al uso de la violencia. Esta es la doctrina de "co-existencia pacífica" que los lideres soviéticos predican hoy día; pero debe observarse que, a pesar e sus alegados intentos pacíficos, la U.R.S.S. no titubeo en recurrir a la violencia cuando lo juzga necesario para aplastar la rebelion de Hungría en 1956 y los movimientos de la liberación en Checoslovaquia en 1968.

Sin embargo, antes de proceder a hablar sobre la teoría comunista respecto a la revolución, analicemos las falacias del concepto comunista respecto al estado. En primer lugar, este se concentra en aquellas funciones coercivas del estado que se puedan demostrar que son dictadas por los intereses de la clase y hace caso omiso de las otras funciones del estado que no dan cabida a los intereses de la clase. Por lo tanto, toda sociedad civilizada enjuicia a los criminales sin distinción de posición social y brinda servicios públicos, tales como el servicio postal, a todas las clases. Hasta Marx reconocería las necesidad de llevar a cabo estas funciones gubernalmentales en una sociedad sin división de clases. En sugundo lugar, existe una gran duda de que la victória del proletariado resulte en una sociedad sin división de clases ya que hay la posibilidad de que el proletariado victorioso rentenga su unidad una vez haya derrocado a su enemigo, que es la división de clases. Ello es, precisamente, la querella del comunista yugoslavo, Milovan Djilas, en su libro, *La Nueva Clase*, en el cual el autor senala que los miembros del partido, reforzados por los tecnicos, tienden a formar un nueva clase y a usar el poder del estado y las medidas de control del estado un medio para ampliar sus propios intereses y prepetuarse en el poder.

También puede probarse que la alianza entre la clase dominante y los funcionarios del estado no siempre tiene como resultado la represión de las otras clases. Por ejemplo, los Estados Unidos, el llamado gobierno controlado por los capitalistas ha aprobado muchas leyes para la protección de los trabajadores y los consumidores. Estas leyes, y las institutiones gubernalmenteales responsables de su ejecución, amenudo impiden la libertad de acción de los comerciantes y, con mas frecuencia aun, los grava con impuestos para servir mas ampliamente a los intereses de la comunidad en general. La legislación del seguro social, las leyes de trabajo para jovenes, las leyes de compensación para los trabajadores, la legislacion sobre ferrocarriles, radio y el mercado de la bolsa y muchas otras leyes restringen a vez de aumentar el poder de los capitalistas, reducen sus ganancias mediante los impuestos y desmienten la acusación comunista de que no se pueden hacer reformas en la operación del estado para servir a los intereses de la clase trabajadora. Ademas, la extensión de las franquicia hasta el punto de sufragio universal pone el control de las elecciones, y por lo tanto del estado también, en manos de los trabajaores por el hecho de que ellos son mas numerosos que los capitalistas y les da el poder de voto para imponer sus demandas a los cuerpos legislativos.

En los estados políticamente democráticos, como los Estado Unidos, la mayoría de los paises de Europa Occidental y otras partes, el bienestar económico, social y político del país se decide mediante elecciones y los electores estan divididos, no solo en dos clases, sino en muchos grupos que tienen intereses en comun o contradictorios.

En cuanto a la pretensión comunista de que el trabajador de un estado no comunista debe su lealtad a la Unión Soviética o al Comunismo Mundial y no a su país natal, es preciso señalar que se ha comprobado que el sentido nacionalismo y patriotismo es mas fuerte que el sentimiento de clase social. Donde quiera en el mundo que se ha forzado al trabajador a escoger entre la lealtad a su patria y la lealtad al proletariado internacional, la gran mayoría ha elegido la primera. La razón de ello son los muchos vínculos y lealtades que unen a la humanidad. La lealtad a su propia clase económica es tan sólo uno de esos vínculos, pero bajo ningun concepto el mas fuerte. Como de costumbre, los comunistas fundamentan su razonamiento en una suposición carente de valor en vez de en un hecho.

La doctrina marxista de la Revolución Socialista es el núcleo de la ideología comunista, pero los marxistas no conciben las revoluciones como el camino para lograr la justicia social o la corrección de los males. En vez de eso, la doctrina marxista de la revolucion es un acontecimiento necesario en el proceso de la historia y es una parte inevitable de ese proceso. Al igual que el agua comienza a hervir y se convierte en vapor cuando alcanza una temperatura de 212 grados Fahrenheit, asi también las sociedades que se han desarrollado hasta cierto punto habran desarrollado tales contradicciones internas que "llegaran al punto de ebullición y estallará" la revolución como una necesidad concomitante de la historía.

Respecto a la sociedad capitalista, la doctrina comunista predice que la clase del proletariado crecera hasta convertirse en una fuerza revolucionaria que no cesara de aumentar, la cual combatirá y finalmente derrocara a la clase burguesa dominante y establecera su propio gobierno proletario. Luego, la doctrina incluye un llamamiento a la acción para provocar este desarrollo histórico; y, por último, la doctrina justifica al partido comunista como el instrumento para esa revolución. Para los comunistas, la revolución es un concepto "sagrado," un criterio para juzgar a los hombres. Por los tanto, todo aquello que fomente o ayude a la causa revolucionaria es bueno y esta de acuerdo con el "precepto de la historia"; y todo aquellos que la impida es un atentado injustificado para estorbar el curso de la historia.

La revolución es una idea central en la ideología comunista. Segun Marx, esta ocurrirá cuando las fuerzas productoras (las técnicas y los instrumentos de producción) se desvian de las "relaciones de la propiedad." Unicamente cuando la burguesía haya logrado el climax de su desarrollo, estará listo para desplomarse y madura para la revolución. Marx dijo, "...una clase social nunca muere antes de que todas las fuerzas productoras para las cuales hay cabida en esta que se hayan desarrollado; nunca aparederan relaciones nuevas y mas altas de producción antes de que las condiciones materiales de su existencia hayan madurado en las entranas de la sociedad misma."..Esto quiere decir que la revolucion socialista no puede ocurrir hasta que se haya completado el ciclo del capitalismo.

Este criterio constituyo un problema serio para Lenin, quien no deseaba esperar hasta que el capitalismo se desarrollara al maximo en Rusia antes de que ocurriera la revolución, asi que tuvo que revisar y actualizar la teoría de Marx.

Lenin también estaba desconcertado con la teoría de Marx respecto a donde ocurriara la revolución por primera vez. La respuesta de Marx era que esta ocurriria donde existiera la civilización y el capitalismo mas avanzado. Marx penso que lo mas probable era que ocurriera primero en Alemania, pero nunca en un país agrario tan atrasado como Rusia. La razón de esto era la existencia de un proletariado numeroso, que es característico tan solo de las economías industriales muy desarrolladas. Marx señaló que "...el proletariado, durante su lucha contra la burguesía, esta obligado por las circumstancias a organizarse como una clase y por medio de la revolución, a convertirse en la clase dominante ..." Tan sólo donde el proletariado constituye la mayoría puede originarse la revolución.

No hay duda de que Marx contemplaba la revolución violenta como un acto de fuerza. El Manifiesto Comunista claramente indicó la posicion del comunismo en este particular con las palabras siguientes: "Los comunistas deseaban ocultar sus opiniones y objetivos. Ellos declaran abiertamente que sus propósito solo pueden lograrse mediante el derrocamiento forzoso de todas las condiciones existentes. Dejad a las clases dominantes temblar frente a una revolucion comunista."

En otras palabras, la misión del partido comunista no es la de satisfacer las aspiraciones y las necesidades de la humanidad, ni la de reformar las prácticas injustas, sino la de dar origen a la destrucción forzosa de la sociedad antigua. Marx miraba con desprecio a aquellos que le habían precedido y que abogaban por un plan detallado de la sociedad ideal para el futuro. A esos Marx los llamó "útopicos," tildandoles de sonadores e idealistas que no entendían las importancia de la lucha ni el proceso científico mediante el cual la vieja clase sería forzada a ceder ante la nueva.

Es importante entender esta doctrina de la revolución porque surgen ocasiones cuando los comunistas, con fines de propaganda, tienden a hacer poco caso de la revolución y a recalcar el tema de la paz, de la reformación gradual, del razonamiento. También es importante observar que la doctrina marxista de la revolución ha sufrido considerables modificaciones efectuadas por Lenin.

Por ejemplo, Marx sostenia que las revolución se efectuaría en dos fases. Durante la primera fase, el proletariado se uniría a la burguesía en el derrocamiento del poder de los terratenientes de la aristocracia feudal - como hicieron durante la revolución de 1848 en Europa. La burguesía surgiría entonces como la clase dominante por un tiempo y abandonaría a sus aliados, el proletariado, tan pronto asumiera el poder. Por consiguiente, la alianza de la burguesía con el proletariado sería puramente táctica, sin ocultar el antagonismo fundamental entre ambos grupos. Durante la segunda fase, el proletariado destruiría la burguesía con la ayuda de los elementos izquierdistas de la burguesía, quienes mas tarde serian descartados por el proletariado. Por lo tanto, la democracia burguesa constituria tan solo el vehículo del proletariado donde la etapa priliminar a la emancipación. Este comprenderia el periodo durante el cual el proletariado intentaria debilitar a la democracia burguesa y obtener la experiencia necesaria para cumplir su mision histórica.

Este criterio marxista respecto a las étapas necesarias de la revolución socialista ocasionó muchos contraversias entre los seguidores de Marx. Los mas doctrinarios de sus seguidores insistieron en que ambas etapas eran necesarias, pero otros insistieron en que la primera étapa no era necesaria y que el proletariado podría derrocar directamente a los atrasados estados feudales.

Otros marxistas opinaban que el derrocamiento del capitalismo no tenía que ser violento, que este podía lograrse pacificamente mediante la participacion del creciente socialismo y su dominacion de los parlamentos europeos. Lenin y sus discípulos calificaron a los que asi opinaban de "oportunistas." No obstante, ese grupo fue el que sento las bases para los partidos socialistas democraticos de la Europa Occidental en el Siglo XX.

Aún en la actitud existe un conflicto en cuanto a los medios entre los lideres de la Unión Soviética y de la China Comunista.

La Dictadura del Proletariado.

Desde los tiempos de Marx, los comunistas siempre han declarado que su objetivo final es el derrocamineto del capitalismo en todo el mundo y el reemplazo de este sistema con el comunismo. Sin embargo, se admitió que el sistema comunista ideal no puede ser implantado inmediatamente. Inmediatamente después de la revolución será necesario un período de transición, al cual ellos se refirieron como "la dictadura del proletariado."

Marx predijo que después de que la clase trabajadora asumiera el poder, ocurriría un desarrollo en dos fases. La primera fase comprendería una sociedad en la cual cada uno obtendría un dividendo razonable y justo del producto total de acuerdo con su participación para el logro del mismo. La ideología comunista más tarde dio el nombre de "socialismo" a esta primera fase, y así se indicó en el Artículo 12 de la Constitucion Sovietica de 1936 que específica lo siguiente, "El principio que se aplica en la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas es el del socialismo: De cada uno de acuerdo a su habilidad; para cada uno de acuerdo a su trabajo." En esta fase, la distribución de los bienes se basaría en los derechos. Este principio no es diferente al principio capitalista enunciado por el Capitán John Smith en Jamestown en 1607: "Aquel que no trabaja, tampoco comerá." En realidad, la constitution de la Union Soviética de 1936 repite esta oración exactamente pero, naturalmente, alega que es un principio soviético.

Marx creía que los derechos individuales dejaran de ser la base para la distribución durante la segunda fase, porque la produccion sería tan fructifera que habría materiales en abundancia para todos. La ideología comunista denomina esta segunda fase "comunismo" y define el principio como, "De cada uno de acuerdo a su habilidad; para cada uno de acuerdo a su necesidad."

Sin embargo, Marx admitió que esta segunda fase tardaría mucho en llegar, aunque nunca indico cuanto tardaría, y que la primera fase no seria posible sin alguna forma de dictadura.

Los comunistas tomaron la frase "dictadura del proletariado," del revolucionario frances Blanqui. Durante esta fase, el estado continuará como un organo de coercion con la diferencia de que la coerción la ejercera la mayoria proletaria contra la minoría burguesa. Esta no sera una sociedad libre y algunos aspectos del viejo orden, tales como la desigualdad de ingresos y salarios, seguiran existiendo. Marx y Engels concibieron la dictadura del proletario no como la antítesis de la democracia, sino como la antítesis de la dictadura de la burguesia. Segun ellos, el poder del estado estaria en manos de los obreros. No obstante, Lenin, guien era menos confiado en cuanto a la capacidad de los trabajadores para dirigir sus propios asuntos, no compartío esa idea con Marx y Engel e insistió en la supremacía del partido comunista como la agencia del poder en el nuevo estado.

De todas formas, la dictadura del proletario ha sido justificada con base en cierto principios prácticos. Una vez que los trabajadores hayan derrocado a los capitalistas, ellos tomaran posesión de los medios de control dentro del estado pero todavía se tendran que enfrentar a la amenaza de la contrarrevolucion por parte de los capitalistas, los antiguos oficiales de las fuerzas armadas, los antiguos terratenientes y los demás que oponen al socialismo y al comunismo. Por consiguiente, se necesitara un gobierno centralizado poderoso para derrotar a las fuerzas contrarevolucionarias y liquidar todas las otras clases no conceptuadas como del proletariado. Los soviéticos tuvieron una amarga experiencia con esta amenaza durante los tres años que duró la sangrieta guerra civil entre los "Blancos" y los "Rojo," que se libro en Rusia entre 1918 y 1921. Las fuerzas revolucionarias no podran prescindir de los organos de coacción que forman parte de la dictadura del proletario, hasta haber liquidado a todos los enemigos internos.

La segunda justificación para la retención de los poderes centralizados del estado esta basada en la amenaza del envolvimineto capitalista. Este argumento sostiene que si la revolución tiene lugar en un país que esta rodeado por naciones capitalistas, estas últimas trataran de aniquilar las fuerzas revolucionarias por temor a que las ideas revolucionarioas se propaguen mas allas de las fronteras del país sede de la revolución.

Además, los soviéticos intentan justificar las existencia de un gobierno central poderoso, señalando la situación que se presento en 1918 cuando el regimen comunista está débil y cuando fuerzas de los Estados Unidos, Gran Bretaña y Japón se encontraban en suelo ruso, lo cual juzgan ahora los comunistas que fue una invasión por parte de tropas extrajeras. Por cierto que ese argumento sobre la amenaza del envolvimiento capitalista fue la justificación de Stalin para crear el gigantesco ejercito rojo como la fuerza defensora contra los vecinos anticomunistas de la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas. A pesar de los repugnante que son las fuerzas y la coerción, los comunistas insisten que ambas son impresindibles mientras el movimiento revolucionario se vea amenazado por fuerzas del exterior.

La tercera razón para justificar el patrón de dictadura transicional es la necesidad de reorganizar la economía. Lo primero que los revolucionarios llevaran a cabo para aplastar el capitalismo sera la nacionalización de toda la industria - pero, apoderarse de las fábricas de los capitalistas en una cosa; administrarlas correctamente bajo el nuevo regimen, es otra. Ello requerira un periodo de adiestramiento de los nuevos dirigentes selecionados de las filas de la clase obrera, y precisará un planeamiento centralizado que facilite una economía mas productiva. Estos extensos cambios de la economía no se pueden afectuar sin la direccion centralizada y el control centralizada tanto del planeamiento como de las operaciones. Sólo un estado bien organizado con si burocracia y sus organos ejecutores de la ley puede garantizar que los planes se llevaran a cabo.

La cuarta razón para justicar la dictadura del proletario como un gobierno interino antes de llegar al estado del comunismo es la necesidad de "educar" a los trabajadores. Lenin fue especialmente insistente en este punto porque no creía que la masa obrera entendía verdaderamente los principios del comunismo ni contaba con suficiente capacidad para organizar el nuevo regimen revolucionario sin el "asesoramiento" del partido comunista. Después de todo, los obreros habian sido adoctrinados por muchos tiempo a odiar al capitalismo, al que se culpaba de la mayoría de los males de la humanidad, pero ahora el capitalismo habia sido derrocado y muchos de los obreros podrían pensar que todos estos males desaparecerían automáticamente. Las largas horas de trabajo, los salarios bajos y la disciplina de la administración capitalistas desaparecerían con ellos. No obstante, esto es simplemente ilusión. Los comunistas saben que la "disciplina socialista" tiene que reemplazr a la disciplina capitalista.

Los trabajadores tendran que trabajar mas duro que nunca en la nueva sociedad. Antes ellos no poseian nada; ahora lo poseen todo. Sin embargo, es bastante decepcionante para un trabajador que ha oido tanto respecto a los males del capitalismo, al darse cuenta de que aún tiene que trabajar duro y por largas horas bajo condiciones de trabajo que pueden ser peores en vez de mejores. Debido a que puede ser defícil que los trabajadores entiendan esto, es preciso contar con una organización estatal fuerte y un ejercito y fuerza policiaca poderosos al servicio del partido comunista y de sus cabecillas para garantizar la subordinación de los obreros a aquellos lideres comunistas quienes realmente saben mejor que los mismo obreros, lo que es bueno para ellos y los que no lo es. En 1921, Lenin se enfrentaba a una rebelion por los mismo obreros y marineros que habian sido sus aliados aferrados en Noviembre de 1917. Los obreros y marineros, desilusionados con el nuevo regimen comunista, carentes de alimentos y perseguidos por la CHEKA (la Policía Secreta Bolchevique), iniciaron la Revuelta de Cronstadt de 1921, que resulto tan deficil de suprimir aun par el Ejercito Rojo, y se tanta gravedad, que Lenin se vio obligado a adoptar una nueva política económica para apaciguar a los excitados y antigónicos obreros.

No hay duda de que los comunistas pueden justificar la dictadura del proletario basandose en el principio de que el fin justifica los medios. Como veremos mas adelante, esta es una característica de la moralidad comunista. Pero, si es que la revolución ha de sobrevivir sus fases iniciales, si es que la economía debe ser cambiada drasticamente, si es que se debe controlar la población, no hay duda alguna de que se requerirá alguna forma de gobierno fuerte. Aparentemente, Marx contemplo su dictadura del proletario como una dictadura centralizada en un consejo comunal con funciones legislativas y ejecutivas y basada en un sufragio universal. En 1891 Engels escribio: "Si hay algo que es cierto, es que nuestro partido y la clase obrera podran asumir el poder unicamente bajo la forma de una república democrática. Esta es la forma específica de la dictadura del proletario." Tanto Marx como Engels pensaron que el estado de la burguesía seria reeplazada con un estado democrático, el cual habria de retener poderes coercivos hasta haber eliminado toda traza de la influencia burguesa. Sin embargo, fue Lenin y no Marx, quien verdaderamente definió la dictadura del proletario y quien realmente eatablecio una en Rusia en 1917. Lenin descubrió que tal dictadura era una necesidad práctica y, por consiguiente, no tuvo deficultad alguna para justificarla en teoría. Nadie, ni Marx, ni Lenin, ni Khrushchev, ni los actuales lideres soviéticos dijeron cuando desaparecería esta dictadura.

Las Metas Utópicas del Comunismo.

El marxismo es el resultado ilegítmo y rebelde del liberalismo del Siglo XIX, con el cual tiene mucho en común a pesar de que Marx considero al liberalismo como su enemigo. Marx creía en la democrácia y nunca penso que su sistema inevitablemente habría de producir la mas severa dictadura totalitaria. Es imposible introducir el comunismo sin recurrir primero a sanciones extremas, pero Marx no penso en ello. Marx tenía algo de intelectual, algo de filosofo, algo de revolucionario y algo de sonador. El compartía el sentimiento de optimismo del Siglo XIX y su creencia en la perfección del hombre.

La descripción que hace Marx del estado comunista del futuro es utópica. Aparentemente, Marx creyó que la dictadura del proletario se autodisolvería lógicamente para dar paso a una sociedad comunista verdadera basada en la asociación voluntaria. Esta es la forma en que Marx describe su ambición utópica:

> En la fase superior de la sociedad comunista, después de que haya cesado la subordinación esclavizadora del individuo bajo la división del trabajo y, por consiguiente, haya desaparecido la antítesis entre el trabajo mental y el trabajo físico; después de que el trabajo haya dejado de ser sólo un medio para subsistir y se haya convertido en una necesidad esencial de la vida; después de que las fuerzas productores hayan crecido a la par del desarrollo general del individuo y todas las fuentes de riqueza cooperativa fluyan más abundantemente - sólo entonces podrá completamente atrás el estrecho horizonte de la burguesía y la sociedad podrá inscribir en sus entandartes: 'de cual de acuerdo a su habilidad, para cual de acuerdo a su necesidad'..."

Marx creyó que de la lucha entre las clases surgiría una sociedad sin division de clases y que no se necesitaria el poderío coercivo de un estado. Esto es lo que implica el término "desaparición gradual del estado," lo cual constituye la mente esencial del comunismo. Marx nunca indicó un limite de tiempo o lapso específico necesario para lograr ese objetivo. No obstante, se deben llenar ciertos requisitos previous antes de abandonar el estado de coerción.

En primer lugar, es preciso establecer una sociedad sin división de clases y para esto se requiere el triunfo del comunismo y el derrocamiento del capitalismo en todo el mundo. Mientras existen naciones capitalistas, el bloque comunista tendrá que mantener fuerzas armadas poderosas para protegerse contra el envolviento capitalista.

Sólo cuando desaparezca toda amenaza a la seguridad del comunismo mundial podrán disiparse las fuerzas armadas como instrumentos del estado. Unicamente en una sociedad sin clase podría eliminarse el antagonismo económico básico entre las clases y estimularse el progreso económico de tal manera que se pueda prescindir del poderío del estado.

Asi fue que Marx lo expuso en el Manifiesto Comunista:

> "Cuando, durante el transcurso del desarrollo, hayan desaparecido las distinciones de clases y toda la producción se haya concentrado en una vasta organización nacional, el poderio publico perderá su carácter político...
>
> En lugar de la antigua sociedad burguesa, con todas sus clases y antagonismos entre ellas, tendremos una asociación en la cual el desarrollo libre de cada es la condición para el desarrollo libre de todas."

El segundo requerimiento que se debe cumplir antes de la desaparición gradual del estado es la remodelación de la naturaleza humana. Mediante un largo proceso de reeducación, el hombre debe ser reformada de un individuo de ideas egoistas e individualista a un hombre de sicología colectivista y un espíritu de altruismo social. A esto es a lo que los comunistas de la U.R.S.S. se refieren como el "Nuevo Hombre Soviético." Si el escéptico discute que la naturaleza no puede ser cambiada y que el hombre sólo puede ser educado dentro del ambito de su propia naturaleza, el comunista no estará de acuerdo con el y aludirá a los experimentos del sicólogo Pavlov y su obra con los perros en el desarrollo de reflejos acondicionados. La opinion comunista es que los cambios en el ambiente pueden producir cambios fundamentales en la naturaleza humana y en las reacciones humanas al estímulo. De lo contrario, podría argumentarse que los poderes coercitivos de la policía son esenciales en cualquier sociedad. No obstante, el conceptío utopico de la ideología comunista sostiene que la conducta y el pensamiento de la humanidad sean reencauzados de manera que el hombre cese de estar sujeto a tales emociones capitalistas como la codicia y la avaricia y deje de cometer los crimines que son producto de esas emociones. Además, en una sociedad sin clases, la sociedad por si misma estará capacitada para abolir las condiciones de la división de clases y del dominio de las clases que da origen al estado y a la esclavitud de sus ciudadanos. Unicamente en una sociedad que produce para consumo propio y no para hacer ganancias, podra la producción aumentar hasta el punto que cada uno tenga todo lo que necesite; y, si cada uno tiene lo que necesita, no habrá motivo de robo, hurto, pillaje, etc. Cuando se hayan logrado estas condiciones ideales, entonces la fuerza policíaza podra ser reducida y virtualmente abolida.

Lenin resumió la idea de la desaparición gradual del estado cuando declaro que bajo el comunismo, "el gobierno de hombres sera reemplazado con una administración de cosas." Lenin dijo:

"Únicamente en una sociedad comunista, cuando la resistencia de los capitalistas haya sido completamente quebrantada....cuando no existan clases diferentes....solo entonces 'el estado dejará de existir' y 'será posible hablar de libertad'...sólo entonces...la gente gradualmente se acostumbrará a respetar las leyes básicas de la vida social, las cuales se han conocido por siglos y siglos...se acostumbrará a respetarlas voluntariamente, sin coacción, sin subordinación, sin el uso del instrumento especial de coacción que se denomina estado."

Por lo tanto, cuando exista una dominación comunista mundial, cuando cesen completamente las necesidades económicas, cesen los crimines y exista una completa identidad del individuo con la voluntad colectiva -- sólo entonces no habra necesidad de organos coercitivos, represivos o de subordinación. Pero nadie puede decir cuantos años habran de transcurir antes de que ocurran esos milagros y las teorías comunistas no formulan los metodos ni el horario mediante los cuales podría lograrse ese estado sociológico ídeal. Por consiguiente, es muy defícil argumentar respecto a la desaparicion gradual del estado de la teoría comunista por ese pensamiento proyectada hacia un futuro muy lejano. Sin embargo, fundamentandonos en nuestra experiencia anterior con ser humano, las posibilidades de que este sueno se convierta en realidad son realmente remotas. A pesar de ello, este es exactmente la clase de estímulo que la ideología comunista ofrece. Su valor propagandístico es inmenso porque justifica los enormes sacrificios que las víctimas del comunismo estan obligadas a soportar en el presente. La promesa de "castillos en el aire," la visión de un futuro de color de rosa, es los que hace que algunos puedan soportar el funesto presente. El aliciente para los idealistas y los utópicos es unirse a un movimiento cuyas aspiraciones estan fijas en las estrellas aunque sus cuerpos se encuentren sumergidos en la miseria.

Cambios y Desarrollos en la Ideología Comunista.

El marxismo es producto del pensamiento occidental y fue importado a Rusia desde Europa Occidental. Bajo Lenin, los rusos adaptaron el marxismo a sus propios circumstancia y ahora alegan ser los únicos verdaderos interpretes de la ideología comunista.

Bajo Stalin, el maxismo fue injertado en la tradición asiático-bizantina, con su típica concentración en la autocracia, a pesar del fingido apoyo a la democracía. Stalin cambio la indole del partido comunista: el recalco el nacionalismo ruso, especialmente en la Segunda Guerra Mundial, a pesar de que el marxismo está supuesto a ser un movimiento internacional; el se decidió por la politica de "edificar el socialismo en un país" en oposición a la "revolución permanente" propugnada por Trotsky.

Stalin hizo pocas contribuciones reales a la teoría comunistas, pero si impulso un poco mas la "ley de desarrollo desigual,: de Lenin, a fin de probar que, como resultado del imperailismo capitalista, cualquier país podia madurar lo suficiente para el socialismo sin tener en cuenta el grado de industralizacion que hubiese alcanzado. No obstante, Stalin no se atuvo a la teoría para llevar adelante sus planes de agresión y derrocar el capitalismo en todas partes. El se valió, en cambio, de sus crecientes fuerzas armadas, de las debilidades y divisiones del mundo capitalista y de la subversión organizada que se llevo a cabo mediante el Comintern. Mientras hacia todo esto, Stalin alegraba que el estaba tan solo aplicando los principios del Leninismo. Fue Stalin quien recalco la importancia de los peligros del envolvimineto capitalista como justificación por las grandes Fuerzas Armadas Soviéticas. La Constitución de 1936 recontituyó la forma del estado que Lenin había indicado que estaba desapareciendo con la llegada de los soviéticos al poder. Stalin manifesto que "lo fundamental en el Leninismo es la dictadura del proletariado" de la cual el partido es la fuerza guía. Cuando se le pregunto acerca de "la desaparición gradual del estado." Stalin explicó que no podía desaparecer hasta que su poder hubiese primero desarrollado al maximo. La dificultad de argumentar con un comunista que esta razonando dialécticamente puede notarse en las respuestas de Stalin respecto a las contradicciones de la teoría comunista:

Nosotros estamos a favor de la desaparición gradual del estado. Y, sin embargo, tambien creemos en la dictadura del proletariado, la cual representa la mas fuerte y poderosa forma de estado que ha existido hasta ahora. Mantener el desarrollo del poder del estado a fin de preparar las condiciones para la desaparición gradual del estado -- esa es la formula marxista. ?Es esto 'contradictorio'? Si, es 'contradictorio.' Pero la contradicción es vital y refleja por completo la dialéctica marxista...Quién no haya entendido esta característica de las contradicciones propias de nuestra epoca de transición, quién no haya entendido esta dialéctica de los procesos históricos, esta muerto para el marxismo."

Stalin era un falso pensador que alegaba estar observando los preceptos del Leninismo precisamente cuando estaba violando todos los preceptos de Lenin.

Sin embargo, esto es característico de la mayor parte de los comunistas soviéticos. Debido a la severidad del Marxismo-Leninismo, el lenguaje y las ideas deben ser tergiverzados y desfigurados para acomodalos a la situación del momento. Aún cuando sus acciones son las mas pragmáticas, los lideres soviéticos sienten la necesidad de justificar estas acciones apelando a la doctrina teórica. La forma mas sencilla de afectuar esta justificación es tildar de "revisionistas" a aquellos cuya interpretación de la doctrina anterior difiere de la del lider actual.

Khrushchev estaba tan ocupado estableciendo su poder dentro del partido y del estado que no tuvo la oportunidad de poner de manifiesto sus conocimientos teóricos. Sin embargo, no tuvo dificultad en cambiar algunas de las políticas de su predecesormediante el simple procedimiento de sostener que Stalin se había desviado de las doctrinas de Lenin (lo que frecuentemente hizo) y que las políticas de Khrushchev eran un retorno a los principios y las prácticas Leninistas. Sin embargo, esto tampoco es verdad, ya que la situación en 1964 era tan diferente a la situación de 1917 que era necesario hacerle modificaciones a las políticas. Quizas las desviación más trascendental de Khrushchev en la doctrina leninista fue en el tema de la "co-existencia pacífica." Khrushchev proclama abiertamente la creencia que el comunismo triunfaría a través de todo el mundo sin necesidad de guerra o revolución violenta. Sin embargo, tuvo cuidado en insistir que la lucha de clases aun persiste, aunque no en forma violenta.

Un desafío a la doctrina de la co-existencia pacífica proviene de Mao Tse-tung de China Comunista cuyos conceptos están más estrechamente relacionados con los Stalin y Lenin. Mao tambien desafía la insistencia soviética de que todas las naciones que han derrocado al capitalismo y estan en camino hacia el comunismo deben pasar por las mismas étapas por las que ha pasado la Unión Soviética. Esto es lo que le da derecho a los comunistas soviéticos a ser los loderes en el bloque comunista - el conocimiento y la experiencia que otros comunistas no han tenido. Mao niega esta tésis e insiste que es posible que una nación como China marche directamente al comunismo sin pasar por las étapas del desarrollo.

El dice que esta es la leccion de las Comunas Populares. El resultado de esta disputa es una desavenenciencia teórica entre las dos potencias comunistas mas grandes. Desde 1963, esta desavenenciencia continua siendo cada vez mayor y solamente el tiempo revelará las consecuencias finales.

A medida que se desarrollan los acontecimientos mundiales y se haga evidente que las predicciones anteriores basadas en la teoría comunista, no se han cumplido, los lideres comunistas continuaran modificando la ideología, encubriendo los errores, reinterpretando la doctrina de los lideres anteriores y acomodando la doctrina a las necesidades del presente. Bajo cualquier sistema totalitario, la ilimitada autoridad de los lideres es tan grande que ellos pueden hacer lo que deseen y luego justificar sus acciones mediante su propia interpretación de la doctrina.

RESUMEN:

En este capítulo hemos considerado la ideología comunista, como una guía para la acción. Hemos visto como Marx basó sus teorías en una doctrina materialista, explicando que todas las sociedades humanas podrian ser explicadas en términos de sus sistemas económicos. Hemos considerado la llamada explicación científica del pasado, a la cual los marxista lleman materialismo histórico, y hemos visto como los comunistas intentan aplicar sus teorías al presente bajo el nombre de materialismo dialéctico. Hemos considerado las doctrinas económicas sobre las cuales descansa el marxismo y hemos visto cuan falaces fueron algunas de las predicciones basadas en estas doctrinas. A pesar de la insistencia del comunismo en la inevitabilidad de la decadencia del capitalismo, hemos visto como el capitalismo ha cambiado e instituído reformas que le han permitido no sólo sobrevivir sino prosperar.

Hemos visto que ni Marx, ni Lenin comprendieron la capacidad del capitalismo para adaptarse a las variables condiciones y hemos visto como los hechos han hecho anticuadas las teorías comunistas respecto a la economía.

En las últimas horas hemos puesto en evidencia las falacias que encierra el concepto comunista respecto a la lucha de clases y al papel que desempenan el gobierno y la religión como supuestos instrumentos de la clase dominante.

A pesar de la constante insistencia comunista de que la revolución es inevitable, hemos visto que el sentimiento revolucionario no ha crecido en la mayoría de los paises capitalistas. En cambio. los trabajadores han llegado a compartir cada vez más la productividad del capitalismo y no han mostrado deseos de substituir esta sistema con la clase de dictadura economica que se deriva del comunismo.

Hemos visto como ha actuado la dictadura del proletariado en la Unión Soviética y no hemos visto allí, ni en cualquier otro pais comunista, signos de la desaparición gradual del estado. El comunismo ofrece como substituto de los llamados del capitalismo, únicamente los más atreces males del comunismo, donde los hechos no concuerdan con las promesas y donde la libertad se convierte sólo en un término de propaganda mas bien que en una realidad.

Algunos han llamado al comunismo una clase de religión. Este no es una religión de acuerdo con nuestro sentido de esa palabra, pero es una clase de seudo-religión, ya que tiene un fundador, una mitología, un libro sagrado, un clero, un lugar de peregrinaje y una inquisicion. El fundador es Marx; la mitología es la teoría comunista; el libro sagrado es Das Kapital; el clero son los miembros del partido comunista; el lugar de peregrinaje es Moscú; y la inquisición del Estado (KGB) y otros. Verdaderamente, como dijo Marx, comunismo es "el espectro que esta rondando a Europa." Hoy día este espectro esta rondando en todo el mundo. Ustedes no pueden esperar que van a convercer a un comunista consagrado de los errores de sus doctrinas, pero si deben estar en capacidad de hacerle notar a una persona imparcial, la falacias que encierra la ideología comunista; y ustedes deben sentirse mas justificados en la validez de la doctrina democrática en vista de las falacias que han aprendido a descubrir en la doctrina comunista.

MANUAL DE ESTUDIO

Manual 5 Spanish
of 7 manuals

TERRORISMO
Y
GUERRILLA URBANA

#849

1989

Encl. 5

Let's go up front and identify who prepared this book, non-endorsement/endorsement and bibliography

Sal

TERRORISMO
Y
GUERRILLA URBANA

CONTENIDO

PAGINA

PARTE I

CAPITULO I INTRODUCCION AL TERRORISMO, SUS ORGANIZACIONES, OPERACIONES Y DESAROLLO 1

CAPITULO II LAS ARMAS DEL TERROR ~~7~~ 15

CAPITULO III LAS CINCO FASES DE UN INCIDENTE TERRORISTA 36

CAPITULO IV NUEVO TERROR INTERNACIONAL 51

V El Terrorismo en America Latina 67

CAPITULO VI EL TERRORISMO EN LA SOCIEDAD CONTEMPORANEA 79

CAPITULO VII ANALISIS DE INTELIGENCIA DE TERRORISMO 91

CAPITULO VIII CONTRARRESTANDO LA AMENAZA TERRORISTA 105

CAPITULO IX APOYO DE CONTRAINTELIGENCIA EN OPERACIONES DE CONTRAINSURGENCIA 110

PARTE II

GUERRA DE GUERRILLAS URBANA POR CARLOS MARIGHELLA 120

MIMI-MANUAL DEL GUERRILLERO URBANO POR CARLOS MARIGHELLA 122

CAPITULO I

INTRODUCCION AL TERRORISMO, SUS ORGANIZACIONES, OPERACIONES Y DESARROLLO

INTRODUCCION

Con el resurgimeinto mundial en el terrorismo se esta haciendo mas importante que ustedes como oficiales/agentes de inteligencia se familiarizen con el rol que la inteligencia juega en combatir al terrorismo. Este modulo de instruccion en combinacion con otros modulos que recibiran los ayudaran a alcanzar esta meta.

I. Evolución del Terrorismo. El terrorismo contemporaneo y moderno evolucionó de los problemas políticos, las necesidades para cambio, y las aspiraciones de la población. Muchas de estas causas legítimas han sido subvertidas de procesos legales no-violentos a acciones violentas y terrorismo. El único ingrediente esencial es un lider bien entrenado, dedicado y carismático para cambiar la situación completamente. Muchas personas patrióticas con buenas intenciones han sido seducidas por movimientos populares que luego han resultado ser lo opuesto de lo que en realidad deseaban.

La era posterior a la Segunda Guerra Mundial produjo un gran numero de causas radicales, guerras de liberación, y alianzas políticas, que a su vez crearon una atracción romantica hacia los delincuentes revolucionarios, interpretandolos como campeones de las causas populares. Junto con los romanticos, los movimientos tambien atrajeron un gran numero de radicales, criminales profesionales, vengadores y tambien agentes subversivos. Las revueltas estudiantiles de los 60s y 70s produjeron un gran numero de radicales e idealistas, algunos de los cuales permanecieron en movimientos disidentes y cambiaban de un movimiento a otro. Otros, que aun sentian simpatia a sus movimientos se integraron a la vida normal en sus respectivas sociedades donde trabajaban hasta alcanzar posiciones de responsabilidad o niveles superiores dentro del mismo gobierno. Algunas de estas personas en el presente forman la base para el apoyo periferal de estas organizaciones terroristas-radicales. Se dice que el terrorismo es la arma de los debiles, los radicales y los sicopatas. El terrorismo puede ser visto como una etapa embrionica de una insurgencia--un punto de partida. De hecho un análisis de algunas de las insurgencias recientes de las Américas,

Doctrine / Sal

It is also a tactic employed even in latter stages of insurgency

Francia, Rusia y Cuba demuestra que el terrorismo jugo un papel importante en los comienzos del movimiento. En muchos casos las tácticas terroristas fueron utilizadas para obtener fondos, armas, municiones y explosivos. En la mayoría de los casos, como en la Guerra de Vietnam, el terrorismo desempeño un papel vital desde el principio, a pesar que la última parte de la insurgencia fue peleada en una forma mas organizada y convencional, unidades y tácticas convencionales. La infraestructura terrorista que hostigaba y aterrorizaba la población tuvo éxito en separar a la población del gobierno, y de esta forma desestabilizarlo como consecuencia. Esta fue la arma mas potente de los insurgentes. Desafortunadamente, en la mayoría de los casos, el terror que reinaba durante la insurgencia fue reemplazado posteriormente por terror institucional (terror por el gobierno), creando más opresión que el del régimen anterior. Tambien vale mencionar que con pocas excepciones la mayoría de los terroristas fueron eliminados de sus posiciones de poder una vez que la insurrección finalizo.

Terroristas tales como Stalin, Lenin, Trotsky, Guevarra, Marighella y otros dejaron un legado de violencia que en el nombre de las masas opresas y las causas justas estan estremeciendo al mundo. El advento del terrorismo internacional y transnacional ha traido consigo numerosos grupos de venganza y odio a países de tercer mundo, mercenarios ideológicos que han prestado su experiencia y conocimientos, bombas y armamentos a sus aliados políticos e ideológicos en cualquier parte del mundo.

La mayoría de las organizaciones terroristas difieren una de otra tanto como sus distintas ideologías. Para comenzar nuestro estudio del terrorismo internacional, primero examinaremos algunos de los factores que han contribuido al desarrollo del terrorismo.

No need to identify the Palestinians as a people — Pal

1. El éxito enjendra mas terrorismo. La brutalidad es frecuentemente recompensada con publicidad y mas prestigio dentro de la comunidad terrorista. Los Palestinos tienen ahora status de observadores permanentes frente a las Naciones Unidas como tambien status diplomático en numeroso países.

2. Apatía relativa de algunas personas hacia el terrorismo y la violencia asociada. Los gobierno tienden a olvidar tan pronto como se halla acabado el acto de terrorismo. Muchos asumen que la ausencia de indicios significa la ausencia de una amenaza.

Incorrect / terrorists are not admired by people - maybe by some - Doctrine/Sal

3. La facinación popular con el terrorista. La personas tienden a admirar a los "luchadores en contra de la tiranía". Muchas personas le otorgan cualidades románticas a los terroristas como luchadores por la libertad o heroes cuando en realidad son poco mas que criminales.

4. El terrorismo como una herramienta en apoyo de la guerra convencional. Muchos insurrecciones han comenzado con altos niveles de actividad terrorista. El terror ha sido usado con éxito para apoyar operaciones convencionales y para subvertir la moralidad convencional, las leyes de diplomácia, y las leyes de guerra.

II. El Terrorista. Frederick Hacker ha clasificado en varias categorías a los grupos terroristas de acuerdo a sus requerimientos, misiones y metas. Un grupo terrorista bien organizado puede contener de las tres categorías:

A. Criminales. Generalmente conocen las consecuencias y son mas predecibles. Un criminal en el proceso de asaltar a un banco puede ser sorprendido por la policia. Como reacción el criminal toma la persona más cercana como rehen, amenzando con quitarle la vida para influenciar a las autoridades para proveerle libre paso de su predicamento. El uso de rehenes inocentes constituye una acto de terrorismo criminal. El terrorista en este caso no quiere permanecer en el área y por lo general no lastima a los rehenes.

B. Defensores Políticos. Los defensores políticos son muchos mas complejos. Su mision suprema es la de publicar su causa y de impresionar a aquellos a quienes supuestamente estan representando. Ya que los defensores politicos creen que lo que están haciendo es correcto, que el fin justifica los medios, y que lo que están haciendo es en representación de las masas oprimidas, son mucha menos predecibles. El hecho de que en la mayoría de los casos los terroristas no tienen el apoyo de la mayoría de la población no parece importarles. Los terroristas politicos establecen sus bona fides con algún acto bien publicado y alarmante que utilizan para veracidad adicional en amenazas, negociaciones y presión para sus causas. Las organzaciones políticas terroristas raramente son suicidas. Has casos en que los terroristas toman riesgos elevados o cometen suicidio pero estos casos son raros. Para combatir el terrorismo político todos los factores de la motivación, ideología y personalidades tienen que ser cuidadosamente examinados y analizados.

C. Terroristas Sicópatas (Locos). El terrorista sicópata es posiblemente el mas peligroso y poco predecible. Hay algunos casos de organzaciones que son dirigidas por asesinos sicópatas. Pero en la mayoría de los casos estas personas actuan independientemente, tratando de corregir algún mal real o imaginado. Algunos quieren hacer una declaración pública, mientras que otros quieren influenciar los eventos. En la mayoria de los casos el apoyo siquiátrico es esencial para neutralizar el incidente. El terrorista sicópata puede hacerle dano a su rehén especialmente si el rehén (los rehenes) son identifcados como parte del problema o como el enemigo. Hay numeroso ejemplos de grupos terroristas mixtos. Cabe mencionar que todos los actos terroristas son considerados como actos criminales y por lo tanto todos los terroristas son criminales. En muchos casos, las organizaciones terroristas políticas tienen que proveer para sus necesidades con actos criminales. Robos a bancos, llamados por Lenin como "expropiaciones" son un medio común para obtener los fondos operacionales y de subsisitencia. En muchos casos, las organizaciones terroristas más sofisticadas tienen grupos especiales de abastecimiento que se especializan en estas actividades. El sistema mundial de apoyo terrorista provee al los terroristas con muchos de sus requerimientos los cual elimina en algunos casos la necesidad de estas actividades tan peligrosas.

La facción Alemana del Ejército Rojo, también conocido como el Grupo Baader-Mienhof, usaba sicópatas en sus operaciones. Algunos de estos asesinos fueron organizados en grupos especiales que usaban la actividad terrorista como una forma de terapia. Uno de los grupos mejores conocidos, de esta naturaleza, fue los Pacientes Colectivos de Heidelberg, algunos veces conocidos como la "Brigada de Locos" por los mismos terroristas. Este grupo estaba compuesto de ex-pacientes que habian sido evaluados y dejados en libertad por un médico simpatizante (con la ayuda de apogados simpatizantes) y programados para el asesinato y la destrucción.

D. Perfíl. Otra forma de estudiar al terrorista es mediante estudios minuciosos de data publicada sobre terroristas y organizaciones terroristas para entonces tratar de formar un perfil general del terrorista. Para efectos de esta clase, estudiaremos una compilación y análisis de data publicada sobre 350 cadre de organizaciones terroristas de 11 naciones que comprende la época desde 1966-76 para tratar de dibujar un "retrato sociólogico" del perfíl de un terrorista urbano moderno.

1. Edad. El terrorista urbano usual por lo general tiene una edad que fluctua entre los 22 - 25 años.

2. Sexo. El terrorismo urbano continua siendo predominantemente un fenomeno mayormente masculino. La membresía femenina constituye menos de 16 por ciento (basado en arrestos/identificación de personal terrorista). El papel que desempeñan es mayormente confinado a la recolección de inteligencia, mensajeros, enfermeras o personal médico, y en el mantenimiento de las casas de albergue terroristas.

3. Estado Civil. El terrorista por lo general es soltero. Los requerimientos de movimiento y flexibilidad evitan que el terrorista tengan tiempo para estar preocupado por responsabilidades familiares. Las estadisticas indican que 75 - 80% de los terroristas capturados eran solteros.

4. Origen Urbano Vs Rural. El terrorista tiene que estar intimamente relacionado con en el terreno en que esta operando. Según Carlos Marighella (el teorista y practicante más conocido del terrorismo urbano) "el terrorista urbano puede eludir facilmente a la policía, o sorprenderlos en una trampa o emboscada. Si conoce bien el terreno...siempre podra escapar el arresto.

III. Fuerzas Significantes en la Producción o Mantenimiento de Organizaciones Terroristas.

A. Evolución como Resultado de las Necesidades. Personas son frecuentemente ignoradas en el proceso gubernamental (o simplemente no se les permite participar). Como resultado, algunos usaran la violencia como último recurso.

B. Unificación bajo Presión. La existencia de una amenaza extranjera (real o imaginada) unifica los miembros del grupo en contra de la amenaza. Los lideres carismáticos generalmente encuentran una amenaza extranjera para justificar sus acciones.

C. Debilitación cuando estan Inactivos. La inactividad por cualquier razón puede causar inquietud dentro de las organizaciones terroristas.

D. Luchas Internas Políticas e Ideológicas. Ésta es la causa principal de separación dentro de las organizaciones terroristas.

E. Generan su Propio Momentum. Organizaciones terroristas tienen problemas manteniendo su propio momentum. Una operación exitosa puede ser explotada y seguida por otras actividades, propaganda, y reclutamento.

F. Perpetuación y Promoción. Los terroristas tienen que probar su credibilidad creando la creencia de que ellos tienen más poder, más apoyo popular, y mas influencia que el que en realidad tienen.

IV. Clasificación de las Organizaciones de Acuerdo al Alcance de sus Operaciones.

A. Nacionales (Terroristas Domésticos). Generalmente aspiran a la influencia política y el poder, operan dentro de sus propios paises y pueden recibir ayuda externa. Cualquier actividad fuera de su propio país coloca a estos grupos en otra categoría.

B. Terroristas Transnacionales. Operan cruzando fronteras nacionales, fuera del control del gobierno y pueden recibir apoyo y sanctuario de paises simpatizantes a sus causas. La mayoría de los grupos actuales caen bajo esta categoría.

C. Terroristas Internacionales. Estan bajo el control de un gobierno, operan cruzando fronteras internacionales, y sus acciones representan los interés nacionéales de un país o estado soberano.

see page 8
[illegible]ndent of Pol

IV. Clasificación de Grupos Terroristas segun su Motivacion.

A. Grupos Minoritarios y Nacionalistas. Generalmente luchan por establecer una identidad nacionalista o para mejorar sus condiciones. Las guerras coloniales son el mejor ejemplo de estas categorias. Los Tupamaros en Uruguay empezaron como un movimiento indio para mejorar sus condiciones. Generalmente las mismas condiciones existen en otros paises donde hay descriminación y pobreza.

B. Separatístas. Luchan por una administración o país separado para su pueblo. Muchos de estos movimientos han sido subvertidos y los paises oprimidos una vez que su status de libertad ha sido otorgado. La Organizacion por la Liberación Nacional (Puerto Rico) en los Estados Unidos es un ejemplo de una organizacion que lucha por un status separatísta para Puerto Rico, a pesar que esta propuesta no es vista favorablemente por más que 1% de la población.

Cuban troops are out of Angola -
Sal

C. Terroristas Marxistas Revolucionarios. Son responsables por la mayoría de los actos terroristas preparados a traves del mundo. Muchos movimientos legitimos iniciados por otros grupos son subvertidos por un sistema cuyo fin principal es de subvertir y oprimir. La situación en Angola es un ejemplo excelente. El uso de tropas Marxistas de Cuba colocadas en Angola en un campamento comunista. Lo mismo esta presente en varios movimientos insurgentes en Centro y Sur América. La violencia que es predicada por la doctrina Marxista revolucionaria es muy apeladora a muchos grupos terroristas y grupos propensos a la violencia.

D. Anarquistas. Generalmente luchan para desestabilizar y destruir el presente sistema de gobierno o instituciones libres sin ningún propósito de establecer otro sistema de orden. Los anarquistas son por lo general apoliticos. En la mayoría de los casos los terroristas anarquistas buscan algún tipo de ideología con la cual asociarse que le provea con razones y excusas para sus actividades terroristas. El marxismo por lo general es la causa mas ideal para este propósito.

E. Mercenarios Ideológicos. Son generalmente terroristas transnacionales que viajan para prestar sus servicios y armamentos a grupos revolucionarios amigos o ideológicamente compatibles. La Junta Revolucionaria de Coordinación, un grupo de apoyo terrorista internacional, es considerado un grupo ideológico.

F. Terroristas Contraterroristas. Utilizan el terrorismo para combatir al terrorismo. Muchos de estos grupos emergieron como respuesta a las actividades de terrorismo. Estos grupos son más comunes de lo que se pensaba anteriormente. Los escuadrones de la muerte y la Organización de Mano Blanca en Centro y Sur América son considerados como terroristas contraterroristas.

G. Terroristas Neo-Fascistas. Operan mundialmente, en la mayoría de los casos sin ninguna cohesividad organizativa internacional. El Grupo de Deportes Militares de Hoffman en Alemania Occidental es una de las organizaciones mas peligrosas en Europa.

H. Terroristas Ultra-derechistas. Operan mundialmente. La mayoría de ellos se conciernen principalmente con sus propios paises y casi núnca se enmiscuyen en los asuntos de otras naciones, amenos que piensen que su país este amenazado. Esto grupos wrong/ Sal

generalmente tratan de influenciar al gobierno para mantener el status quo, evitar las influencias liberales, o prevenir convenios internacionales. Las facciones peleando en El Salvador son un ejemplo de un gobierno atrapado en el centro recibiendo terrorismo de ambas direcciones.

I. Terroristas del Establecimiento. Operan con el permiso del gobierno o hasta con su apoyo. Esta forma de terror por lo general es empleada para mantener sumiso a la población o para mantener al régimen existente en el poder. Los organos de policía secreta empleados por la Unión Soviética y sus satélites pueden ser considerados como terroristas del establecimiento. En algunos casos el gobierno niega toda responsabilidad por los incidentes.

J. Fanáticos Religiosos. Se encuentran en todo el mundo. Muchas atrocidades y actos terroristas han sido cometidos en nombre de religión. Algunos grupos existen fuera del control del gobierno y podrían ser considerados como cultos religiosos radicales, mientras que otros existen como parte de religiones organizadas nacionales o internacionales.

K. Narco Terrroristas. Por años el traficar en drogas ha sido ligado exclusivamente a elementos criminales professionales. En años mas recientes una nueva influencia se ha movido hacia el mundo de las drogas, motivados no por la avarícia sino por una determinación para desestabilizar la sociedad occidental. Su método: intercambiar armas por drogas. El operador central: Bulgaria. Hay pruebas establecidas de que el gobierno de Cúba facilita el narco tráfico hacia los Estados Unidos permitiendo que los narcotraficantes usen puertos cubanos para desembarcar los barcos de Colombia. Como pago al gobierno de Cúba los traficantes entonces llevan las armas y armamentos para entrega posterior a grupos como por ejemplo el M-19. Adicionalmente estudios han demostrado que la FARC, una organización terrorista Colombiana, utiliza la venta de drogas como su método principal para financiar sus actividades terroristas.

Sendero/ Peru

- M19 no longer
Sal

V. Estrategia Terrorista. Es una estrategia común de los terroristas el cometer actos de violencia que atraeran la atención de las personas, el gobierno, y el resto del mundo para demostrar las metas políticas de los terroristas o en algunos casos para darle publicidad a la causa terrorista. Vamos a dicutir siete de los factores generales que contribuiran a la violencia terrorista.

A. Política. Los terroristas quieren que las masas crean que la violencia va dirigida hacia el gobierno percibido como corrupto o represivo. La violencia en contra del gobierno también demuestra que el gobierno no tiene control que idealmente causa que el gobierno tome una posición represiva lo que le da al terrorista "causa para celebrar".

B. Social. La ausencia de una clase media, la concentración de la riqueza en pocas familias influeyentes y la pobreza son factores definitivos que pueden causar violencia. La discriminación y la violación de los derechos humanos básicos también son factores influentes en la producción de la violencia.

C. Económico. Pobreza extrema sin esperanza de poder mejorar su posición puede enjendrar la violencia.

D. Ideológico. Oponerse violentamente a filosofías políticas puede llevar la violencia.

E. Geopolítico. La presencia de grandes grupos extranjeros en la población trabajando para mejorar su posición económica tiende a utilizar muchos recursos valiosos, particularmente empleos, tierra, etc., que causa que la población local no pueda tener esos recursos y resultar en la violencia. Disputas de fronteras sobre tierras, islas, o la habilidad de controlar las fronteras tambien contribuye a la violencia.

F. Religiosos. Conflictos y diferencias pueden resultar como resultado de diferencias religiosas que pueden ser explotados por aquellos que quieren desestabilizar el orden social. Algunas religiones aprueban de la violencia y utilizan razones religiosas para justificar sus acciones violentas.

G. Influencias Extranjeras. Hay grupos en el mundo que serian violentos si tuvieran entrenamiento, dinero, y armamento. Lo que necesitan es un "sponsor". Si alguien se quiere convertir en un terrorista no hay falta de grupos dispuestos a entrenar, indoctrinar políticamente y apoyar económicamente.

H. Características. Estudios de incidentes terroristas de 1946 - 1980 han identificado varias características de los incidentes terrorristas que contrastan con la naturaleza de otros eventos de tipo crisis.

1. Las crisis terroristas son de muy corta duración.

2. Las actividades anteriores a la crisis tienden a ser rutinarias.

3. Relativamente poca anticipación a los actos terroristas.

4. La amenaza en crisis terroristas se desarrolla mas rápidamente que en otras crisis.

V. Revolucionarios Marxistas. No hay duda que los grupos revolucionariosa marxistas dominan el mundo de las actividades terroristas. La ideología marxista de empezar y apoyar guerras de liberación es conocida como uno de los elementos catalíticos mayores para el terrorismo. La misión principal del marxismo permanece sin cambio, solamente las tácticas y estrategias han cambiado dependiendo de las personas y el área. Todas las facciones Marxistas dicen ser verdaderos marxistas.

A. Marxista-Leninista. Utiliza los acercamientos tradicionales de infiltración y subversión. Se profiesa la co-existencia pacifica cuando trae beneficio. El terrorismo político de Lenin coloca la política anterior al terrorismo. El terrorismo en la busqueda del poder es usado para enfatizar puntos políticos y es usado muy selectivamente. Pero una vez que el control del gobierno es asegurado, la dictadura del proletariado toma el control. En las actividades subversivas y terroristas los Marxistas-Leninistas utilizan al maximo las organizaciones de fachada.

B. Troskita. Basado en las filosofías Marxistas de Leon Trotsky y su Cuarto Internacional. Los Troskistas abogan por el terror revolucionario internacional y la unificación de los grupos terroristas donde sea posible. De acuerdo a este sistema, cada partido político tiene un brazo terrorista que operan clandestinamente, desestabilizando al gobierno hasta el punto donde una revolución espontanea pueda ser iniciada. El terror tiene que se usado como parte de cualquier empreza revolucionario y el uso de terrorismo indiscriminado es usado para emfatizar el punto. La planificación terrorista conjunta, el apoyo mutuo, y el entrenamiento en multiples disciplinas son partes integrales del sistema Trotskista. La revolución mata individuos para intidimidar a miles.

C. Maoista. Basado en las filosofias políticas y terroristas de Mao Tse-tung. La frase "la política crece del barril de una pistola" se explica en las personas que estan forzadas a ser sumisas y mantenidos de esa forma madiante e terror continuo e indiscriminado. Las organizaciones políticas y los políticos tienen que estar envueltos en el terrorismo. No puede haber tregua o acomodaciones con el enemigo.

D. Castrista-Guevarrista. La revolución comienza con un levantamiento físico de las masas (el pueblo). El terror es usado para preparar las masas para el cambio. El terrorismo es usado selectivamente y para motivos políticos. Las actividades revolucionarias tienen que empezar en las áreas rurales, aislando de esta forma las ciudades y forzando a las poblaciones urbanas a levantarse en contra del gobierno. Este sistema solamente tuvo éxito en Cúba. Ernesto "Che" Guevarra intento un sistema similar en Bolivia sin Éxito, fue capturado y fusilado en septiembre de 1967. Este método está siendo modificado para otros paises latinos y centroamericanos como también Angola e Etiopía.

VI. Método de Operación de los Terroristas. El Modus Operandi terrorista es predecible. En la mayoría de los casos, operan en bandas pequeñas de dos a seis individuos bien entrenados. Su misión y su blanco dictaran el armamento y el equipo que llevaran los terroristas para usar. Generalmente, las actividades y los blancos estan limitadas únicamente por la habilidad del terrorista para comunicación, control de la operacion y la seguridad general. Los terroristas generalmente usaran algún equipo de comunicación para seguir la reacción de la población y las actividades de las autoridades. Vestiran adecuadamente para poder esconderse facilmente en su ambiente. El equipo consiste de comando y control, inteligencia, apoyo, y el elemento de combate. También pueden incluir un elemento diversionario para lanzar un ataque de diversión para llevar las autoridades hacia otra dirección. Todos los elementos de la organización terrorista estan envueltos activamente en el rol de seguridad.

VII. Estructura de las Organizaciones Terroristas. La mayoría de las organizaciones terroristas estan estructuradas para operar en células pequeñas. La infiltración de estas organizaciones es en extremo difícil. Por lo tanto, muy poco se conoce de la estructura operacional verdadera. Estas células son entonces estructuradas en organizaciones de mayor tamaño. La seguridad y las comuicaciones son las primeras consideraciones en la estructura de una organización terrorista. Al igual que en la mayoría de las unidades militares, los elementos basicos son: el grupo de comando, la sección de inteligencia, la sección de apoyo, y la sección de asalto. La secretividad es el ingrediente prinicipal para el éxito terrorista y puede ser mantenido solamente através de la diciplina individual, la buena organización, y un apoyo solido.

VI. Tácticas Terroristas. Por último mencionaremos algunas de las tácticas terroristas más comunes.

A. Bombardeo. Este es el método de ataque más comúnmente utilizado. El colocar bombas preposicionadas le permite al terrorista estar lejos cuando sucede la detonación. Otras bombas pueden ser detonadas por comandos electronicos, control remoto, tiempo, o artefactos activados pro altitud. La mayoría de las bombas son fabricadas especificamente para la misión o el blanco. Algunos de los tipos mas comunes son: bombas de tubo (Niple), explosivos de caja, dinamita, vehículos, y anti-personales. Las bombas son una forma efectiva de atraer la atencion de los periodistas y son dramáticas.

B. Asesinatos. Los asesinatos son el método más antiguo de ataque terrorista y el segundo más utilizado método contemporaneo. Es relativamente fácil de llevar a cabo, y puede ser hecho efectivamente desde una distancia con una variedad de armamentos y artefactos.

C. Aéro-secuestro. Los aéro-secuestros y ataques en aviones comerciales en el aire y en la tierra (en los aeropuertos) ha emergido como una de las tácticas terroristas más nuevas, y una amenaza contra uno de los modos de transportación más vulnerables.A pesar de que el aéro-secuestro ha sido documentado desde el 1930, ha venido en aumento desde finales de la Segunda Guerra Mundial.

D. Secuestro. El secuestro para lograr algún tipo de concesión tampoco es una táctica nueva para los terroristas. Ha sido practicado de una o otra forma por siglos. Pero el secuestro por motivos puramente políticos no demostró un aumento significativo hasta los 1960s.

E. Asaltos Armados. Asaltos armados en instalaciones estáticas es un indicio de etapas avanzadas de operaciones terroristas. Es un reflejo de un refinamiento de tácticas, entrenamiento, y accesabilidad a armamento mas sofisticado, comunicaciones, y comando y control. A pesar de que muchos de estos ataques ocurren en zonas rurales, un aumento en este tipo de actividad en ambientes urbanos se esta reportando.

F. Emboscadas. Las emboscadas y otras trampas pueden ser usadas para matar personal, destruir vehículos, secuestrar, capturar armas, municiones, radios, y otro equipo. Las emboscadas también son usadas para evitar que lleguen refuerzos para otra operación.

G. Tácticas de Calle. Estas estan entre las facetas más importantes de las operaciones terroristas en el ambiente urbano en todas las etapas de una insurreción. Con el uso de todas las organizaciones de fachada y políticas combinadas con unas masas lo suficientemente "enojadas", los terroristas pueden obtener el apoyo popular mientras el apoyo a las autoridades disminuye.

H. Ocupaciones. La ocupación de facilidades, edificios, áreas, fábricas, o escuelas es usado principalmente por su efecto dramático, propaganda o cobertura noticiosa.X Todas las ocupaciones tienen tiempos definidos de comienzo y fín. land occupation by peasants presents potential of confrontation...

O. Selección de Blancos. Básicamente, todos los blancos terroristas pueden ser clasificados como simbólicos o pragmáticos. En la mayoría de los casos, los blanco terroristas son simbólicos en naturaleza, diseñados para llevar un mensaje a la audiencia blanco, crear un clima de temor, inseguridad, y hasta el pánico. Los terroristas generalmente seleccionan sus blancos por su valor simbolico su poder de publicidad y de projectar poder, la influencia sobre el público, y para demostrar de que las autoridades son incapaces de proveer protección adecuada para sus ciudadanos. Los blancos pragmáticos incluyen la destrucción, asesinato de oficiales poderosos, robo, actividades revolucionarias, etc. Los blancos ideales son pragmáticos y simbólicos a la vez y podrian incluir la destrucción de utilidades, represas, sistemas de transportación, y otros servicios. Los beneficios que obtienen los terroristas de estos actos son variados. Le niega el uso de las facilidades destruidas a las autoridades, crea publicidad, especialmente cuando es acompañado de un comunicado, y le causa inconvenientes a la población, interrumpiendo el orden normal de vida y erosionando la confianza pública en la habilidad del gobierno de gobernar efectivamente.

Los blancos incluyen:

1. Blancos Militares
2. Blancos Humanos
3. Utilidades, Ingenieria, Energía
4. Comunicaciones
5. Logística
6. Transportación
7. Comercio
8. Estructuras

Although this info is avail from open source — it provides a lot of information on how to prepare these lethal weapons. Do we want to go on record as the source when printing this? Sal

CAPITULO II
LAS ARMAS DEL TERROR

INTRODUCCION

Las armas del terror tienen tres requerimientos esenciales: simplicidad, eficiencia y disponibilidad. Hay otros requerimeintos menos esenciales pero importantes para los terroristas tal como la necesidad de matar a un gran número de personas desde una distancia, así que el poder del armamento se ha hecho importante. Esto envuelve el uso de armas automáticas que no tengan una velocidad de disparo demaciado acelerado (debido a la cantidad limitada de municiones que llevan en sus misiones). En clases anteriores han sido introducidos a el valor de la inteligencia en la guerra contra el terrorismo. En esta clase reconoceran la mentalidad del terrorista, el uso de las distintas armas por los terroristas, el fuego, las drogas y el material en un papel destructivo.

I. Fuego. A través del tiempo el fuego ha probado ser uno de los elementos que más temor le ocasiona al hombre, es por esto que es una de las armas preferidas de los terroristas. Los siguientes son ejemplos de las posibles formas en que los terroristas pueden utilizar el fuego para sus operaciones terroristas.

1. Cajetilla Incendiaria. Se utiliza un paquete de cigarillos para esconder los siguientes ingredientes. Acido sulfúrico, clorato de potasio, y azúcar. El ácido sulfúrico se coloca en un tubo de ensayo sellado y colocado en un condon. La azúcar y el clorato de potasio se colocan en un segundo condon, luego se coloca el primer condon en el segundo, que contiene la azúcar y el clorato de potasio. Para activar el contenido se rompe el tubo de ensayo que contiene el ácido sulfúrico. El ácido sulfúrico se tardará 30 minutos en penetrar el primer condon. Cuando el ácido entra en contacto con los otros ingredientes causa una combustión instantánea. Este tipo de artefacto incendiario fue utilizado por las Fuerzas Armadas de Liberacion Nacional de Puerto Rico para causar varios fuegos en tiendas por departamento en Nueva York y Puerto Rico. La cajetilla de cigarrillos era colocada junta con algún material que pudiese ser combustible (como por ejemplo ropa) y esperar el incendio.

2. Bombillas de Luz. Una bombilla de luz común y corriente puede ser utilizado como un artefacto incendiario. Utilizando un taldro de alta velocidad se hace un pequeño orificio en una bombilla común, sin dañar los filamentos dentro de la bombilla. Con una jeringuilla se inyecta gasolina dentro de la bombilla y se sella el orificio con pegamento. Luego se coloca la bombilla en un receptáculo asegurandose que el interuptor esta en la posición apagada. Un fuego explosivo resultara al encender la luz.

3. Bombas Molotov. Uno de los artefactos incendiarios más efectivo desarrollados durante la Segunda Guerra Mundial era la Bomba Molotov. La bomba era extremadamente efectiva en contra de vehículos armados y otros vehículos. Consiste de una mezcla de gasolina y aceite en una botella de cristal. Una mecha de tela es empapada en gasolina e incertada en la botella. Para atacar un objetivo se enciende la mecha y se lanza hacia el objetivo, al romperse la botella queda expuesto la mezcla de gasolina/aceite a la flama abierta causando un fuego instantáneo. También se puede fabricar una que se encienda al contacto con el objetivo sin tener que encender la mecha. La más común sería mezclar clorato de potasio con azúcar y agua para formar un líquido semi-espeso. Se empapa de este líquido a tiras de tela y se permite que se sequen. Se adhieren estas tiras secas con cinta adhesiva después de haber llenado la botella con la mezcla de gasolina y aceite. Con mucho cuidado se añade una o dos onzas de ácido sulfúrico. El ácido no se mezclara con la mezcla y se irá al fondo de la botella. Al romper la botella contra el objetivo el ácido entrará en contacto con la tela impregnada con el clorato de potasio y azúcar causando un fuego instantáneo y la combustión de la mezcla de gasolina y aceite.

4. Bombas de Tanque de Gasolina. La bombas de tanque de gasolina se pueden hacer de varias formas, discutiremos dos formas brevemente.

a. Utilizando un taladro de alta velocidad se hace un agujero pequeño a una bola de ping-pong. Con una aguja hipodérmica se procede a llenar la bola con Drano líquido. Se sella el agujero de la bola con pegamento. La bola es luego introducida en el tanque de gasolina del auto en cuestión. En 30 minutos la gasolina destruirá la bola de ping-pong permitiendo que el Drano entre en contacto con la gasolina causando una reacción explosiva.

b. Se obtienen capsulas se gelatina y se le añade una pequeña munición para hacerla hundirse. Luego se le añaden pequeños trozos de sodio y carbonatode calcio a las cápsulas. Las capsulas entonces se mantienen en una bolsa plástica para mantenerlas secas y libre de humedad. Se introducen tres o cuatro cápsulas al tanque del automóvil en cuestion e en minutos las cápsulas se desintegrarán produciendo un gas explosivo que a su vez provocará una explosión.

5. Otros. Muchos productos tales como el fósforo, cuando no está en agua, pueden causar incendios. Unas cuantas gotas de aceite en cloro pueden causar un incendio dentro de 20 minutos o antes dependiendo de la frescura del cloro.

II. Bombas. El uso de bombas por los terroristas ha sido efectivo debido a su bajo costo, la disponibilidad de los materiales para su construcción y a su metodo simplista de construcción. También su uso es atractivo debido a la atracción que tienen los elementos de la prensa a atentados donde hay artefactos explosivos envueltos. El terrorista puede detonar una bomba por muchos métodos, tales como control remoto, presión o liberación de presión, tiempo, etc. En la mayoría de los casos las bombas son detonadas en el momento mas propicio para causar la mayor cantidad de daño, muerte y atención de la prensa posible.

A. Coches-bomba. Los coches/camiones-bombas son usados debidos al peso de dinamita que estas bombas pueden cargar y su capacidad para destrucción. En muchos casos se ha utilizado gas propano para aumentar el poder explosivo de la dinamita. Clavos, vidrio, acero, o otros materiales abrasivos son añadidos para aumentar el poder mortifero de sus bombas. Ya que los fragmentos producidos por estas explosiones no son controlables las víctimas en todos los casos incluyen niños, mujerses y ancianos.

B. Bombas de Tubo (Niple). Las bombas fabricadas con tubos tambien son una favorita de los grupos terroristas. Estos artefactos improvisados pueden ser confeccionados en muchas formas diferentes, tal como un tubo llenado con olvora negra, un pequeño reloj, una pequeña bateria y una bombilla flash para cámara sin el vidrio y los filamentos intactos. Este es un aparato relativamente efectivo y económico que puede causar gran daño a edificios, autos, o personal. Cualquier tipo de explosivo puede ser usado para llenar las bombas, pero se tiene que tener cuidado al llenar los tubos para evitar la explosión prematura del contenido.

C. Cartas-Bombas. La carta bomba es otra arma peligrosa que ha sido utilizada por grupos terroristas. La carta bomba puede ser hecha usando un sobre regular o pueden ser hechas usando una caja pequeña. En la mayoría de los casos se utiliza una pequeña batería de reloj para el accionar el circuito eléctrico necesitado para hacer explotar la carga explosiva, que podría ser C4 aplastado para no ocupar demasiado espacio en el sobre. Una nueva inovación utilizando esta misma técnica ha sido introducida recientemente. Cuando el paquete es abierto el ácido sulfúrico se mezcla con una pastilla de cianuro que causa una reacción química donde se produce un gas extremadamente tóxico, envenenando a la víctima.

El uso de este tipo de arma por los terroristas esta limitado únicamente por su habilidad de utilizar su imaginación.

III. Otras Armas y Accesorios. Mencionamos anteriormente que las armas terroristas tienen tres requisitos básicos: simplicidad, eficiencia, y disponibilidad. En adición a estas tres caracteristicas las armas y municiones tienen que tener poder, ya que es peligroso que una víctima tenga la oportunidad de disparar en defensa después de ser derrivado. Una bala bien colocada por una víctima que no ha sido neutralizada adecuadamente puede tener consecuencias graves. Para la conducción del terrorismo urbano, las armas tienen que ser faciles de ocultar, así que la miniaturización es esencial. Cuando estas características son combinadas con la accesabilidad a las armas y las municiones apropiadas y la simplicidad que preclude que la arma se dañe en un momento inoportuno nace la arma perfecta del terror.

A. Armas. Las siguientes armas poseen los requerimientos mencionados, más o menos en cierto grado. Algunas son mas eficientes que otras pero todas llevan la misma garantía de uso. Estas son las armas del terrorismo.

1. Kalashnikov o AK47 (Lámina 1). El éxito de esta arma estriba de su confiabilidad. Funcionó bien en vietnam bajo condiciones que hacian dañar al M-16. Puede ser cubierto totalmente de lodo, arena o barro y todavía funcionar adecuadamente. Una versión mejorada, la AK74 entro al servicio en el 1980. Dispara una bala mas pequeña (5.45mm vs 7.62), la cual empieza a voltear más rápidamente que la bala mas grande cuando da en el blanco, haciendola más letal. También tiene menos reculada y no "trepa" como el AK47 cuando es disparado en automático. Esta arma es excelente y confiable. Apesar de que tiene un barril más corto que los rifles occidentales no es menos exacto.

2. VZ58 Rifle de Asalto (lámina 2). Esta arma de diseño y manufactura Chekoslovaca fue usada por los tres terroristas del Ejercito Rojo Japones cuando llevaron a cabo su su masacre en el aeropuerto de Lod en el 1972. Usaron VZ58s sin culatas que escondieron en su equipaje. Es vendido comercialmente por Omnipol, el manufacturero de armas Chekoslovaco. Esta arma efectiva, a primera vista parece un AK47, pero difiere dramáticamente en diseño y manufactura. No es tan confiable como el AK47 pero puede ser armada y disparada sin la pieza aseguradora, causando una explosión en la recamara. Puede disparar las mismas balas que el AK47 pero el cargador no es intercambiable.

3. Escorpión VZ61 (lámina 3). Esta pequeña arma automática de manufactura chekoslovaca es una de las armas mas populares del terrorismo. El cargador para esta arma es única para armas manufacturadas en países comunistas porque es de diseño norteamericano. Esta arma tiene todas las cualidades necesarias para una arma terrorista. Es tan pequena y liviana que puede fácilmente esconderse. El Escorpión tiene una alta velocidad de disparo (840 balas/minuto) y es mortífero a cortas distancias. Tambien se la puede colocar una silenciador muy efectivo. El silenciador reduce el alcance efectivo a unas 100 yardas, pero ya que las operaciones terroristas raramente exceden las 10 yardas, esto no es de consecuencia.

4. Heckler and Koch MP5 (lámina 4). Esta arma fue desarrollada del fusíl G3 que es la arma estandard de Alemania Occidental y de 34 otros países. La ametralladora MP5 ha tenido acceptación universal por los terroristas. Es probablemente la arma mas eficiente en producción.

AR-18 shown —

5. Armalite AR-15 (lámina 5). Producida originalmente como el sucesor al AR-16, la arma estandard de la infanteria americana en Vietnam, no fue adoptada por el ejercito de E.E.U.U. debido a que demasiadas fueron producidas. Es la arma preferida del IRA en Irlanda. Ha matadado mas soldados británicos que cualquier otra arma en Irlanda del Norte. La exactitud y el poder penetrante de esta arma la hacen mortifera. La bala puede penetrar cascos de acero, armadura mediana y chalecos contra-balas a 500 metros de distancia y dejar una herida devastadora. El shock asociado a una herida de estas municiones de alta velocidad puede matar. Es una arma muy grande para ser usada en la mayoría de las operaciones terroristas. Tiene que ser armada para ser introducida clandestinamente hasta la localización de la misión.

6. Ametralladora Thompson (lámina 6). Diseñada originalmente por el General John Thompson como una forma de romper el empate en frontera occidental en la Primera Guerra Mundial dandole a los aliados suficiente poder de disparo portatil para sus ataques en las posiciones Alemanas. Es demasiado grande para operaciones terroristas modernas.

7. Ametralladora Sten (lámina 7). Producido en masa para el ejercito de Inglaterra y los movimientos de resistencia durante la Segunda Guerra Mundial. Se estima que se produjo en exceso de dos millones de estas armas. Ya que un gran numero de estas armas fueron distribuidas por todo el mundo, han llegado a manos terroristas. La Sten tiene varios desperfectos que la hacen un tanto peligrosa. Se tiende a frisar de tal manera que no dispara aun hasta en automático. Un golpe fuerte en la culata tambien puede causar que la arma se dispare sin aviso.

8. Ametralladora Berreta Modelo 12 (lámina 8). Esta arma compacta y precisa es la última adquisición de la serie Berreta y es usado por unidades de comando del ejercito de Italia. Esta arma compara con el Escorpión como una de las armas automáticas mas eficientes. Es simple, elegante, y tiene dos sistemas de seguros, también tiene un cargador de 40 balas lo cual le da al terrorista una alta concentración de poder de fuego en una situación de guerrilla urbana. Con una culata de metal retractable tambien puede ser usada a distancias mas largas.

9. Astra Magnum .357 (lámina 9). Fabricada en España. El tamaño de la bala y su tremendo poder casi aseguran la muerte a distancias cortas. La única deficiencia de ésta arma brutalmente eficiente es su tamaño.

10. Browning Pistola de Alto Poder (lámina 10). Posiblemente la mejor conocida de todas las pistolas automáticas. Esta arma confiable y efectiva es usada para trabajos de corta distancia y su munición es obtenida fácilmente. Una de sus ventajas es que su cargador tiene capacidad de 13 balas.

11. SAM-7 Strela (Flecha) (lámina 11). El SAM-7 es el séptimo modelo de los projectiles de tierra-aire producidos por la Unión Soviética. Ésta arma tiene un sistema de dirección infrarojo automático que sigue el calor emitido por los motores de aviones caza de alta velocidad. Su desventaja es que su cabeza explosiva de alto poder no es particularmente poderso y una aéronave grande y bien construída podría sobrevivir si es que no le pegan en una área vital.

12. Granada M26 (lámina 12). Conocida como la gradada de fragmentación. La dentación interna de esta granada, adujada bajo tensión, la convierte en una arma antipersonal mortífera, ideal para el uso de terroristas en lugares de aglomeración de personas donde el número máximo de heridos y terror puede ser causado. Tiene aparatos de seguridad seguros y su peso de 16 onzas le da el balance adecuado para su lanzamiento.

13. RPG-7 Lanza Cohetes Portatil (lámina 13). Ésta arma rusa es la artillería del terrorismo. Fue usado extensivamente por los Vietcong y era temido por los soldados estadounidensesen por sus usos tanto como una arma de fragmentación antipersonal como también un cohete antitanque que podía volar la tapa de un tanque moderno. Ésta no es una arma particularmente precisa, especialmente a larga distancia y en vientos extremos. Sin embargo, puede hacer una cantidad de danos increible. Es fácil de construir y de disparar, pero se debe asegurar que no haya nadie detras del cohete al momento de disparar ya que los gases del motor del cohete pueden hacer tanto daño como la misma granada. Le da al individuo la habilidad de lanzar una carga explosiva equivalente a una bomba de capacidad media. En acciones de guerrillas urbanas le da al terrorista una capacidad de artilleria que no tienen las fuerzas de seguridad en las etapas tempranas de una confrontación.

14. Ametralladora M60 de Proposito General (lámina 14). Es una arma de infantería excelente, pero como una arma de terror tiene serias desventajas. La mayoría de las armas del terrorismo son usadas para emboscadas y en ambientes urbanos. El M60 tiene una velocidad de disparo muy rápida, es muy pesada y demasiado larga para ser usada como una arma de terror urbano. Es esencial que en este tipo de guerra la arma sea liviana, simple y que no requiera mas de una persona para manejarla. Puede ser, mortifera si es usada en contra de helicópteros.

15. Ingram M-10 (No hay lámina disponible). Con sus dimensiones de 10.5" y silenciador eficiente, ésta arma promete ser una arma favorita de los terroristas. Con la culata retraída y el cargador removido cabe fácilmente dentro del bolsillo de un abrigo, es poco mas grande que una arma .45 automática. Esta diseñada para disparar en forma silenciosa cuando esta en automático. Posiblemente su desventaja principal es su velocidad de disparo, 1000 balas por minuto, demasiado rápido para trabajo terrorista normal.

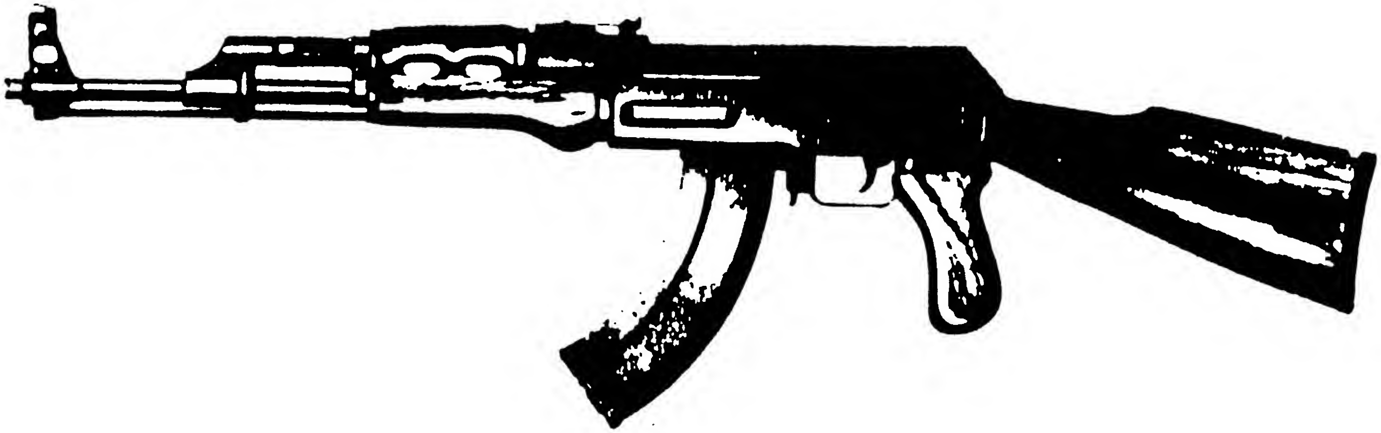


Lámina #1

AK47 Rifle de Asalto Kalasnikov

Peso	9.5 libras (Descargado) 11.31 libras (Cargado con cargador lleno)
Longitud	34.2 pulgadas 27.5 pulgadas con la culata retraida
Cargador	Curvo con caja de metal que aguanta 30 balas
Velocidad de Barril	2330 pies/segundo
Velocidad de Disparo	100 balas por minuto automatico 40 balas por minuto disparo sencillo
Máximo Alcance Efectivo	330 yardas

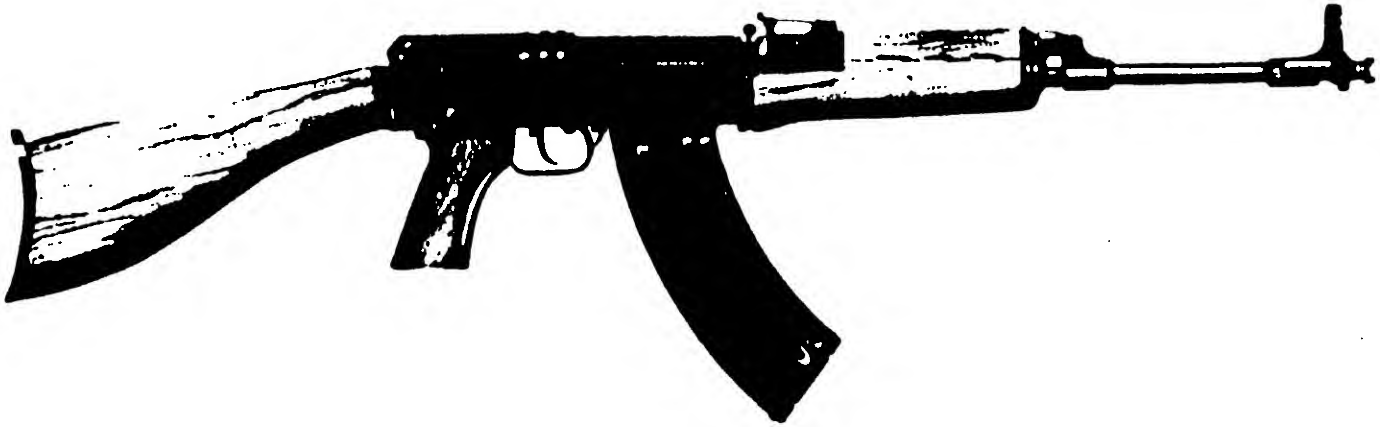


Lámina #2

Rifle de Asalto VZ58

Peso	6.9 libras (descargado) 8.4 libras (cargado ccn cargador lleno)
Longitud	33.2 pulgadas 25 pulgadas con la culata retraída
Cargador	Caja de metal curva con capacidad de 30 balas
Cartucho	7.62mm
Velocidad de Barril	2330 pies/segundo
Velocidad de Disparo	90 balas por minuto automático 40 balas por minuto disparo sencillo
Máximo Alcance Efectivo	440 yardas

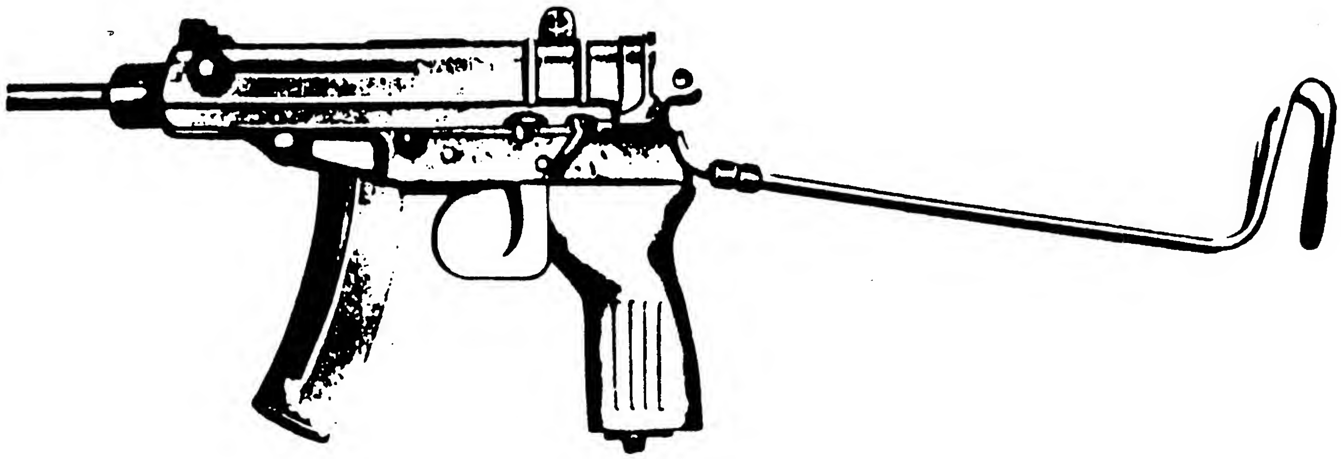


Lámina #3

Escorpión VZ61

Peso	3.5 libras
	4.4 libras (cargado con cargador lleno, 20 balas)
Longitud	20.2 pulgadas
	10.6 con culata de acero doblado encima del barril
Cargador	Caja de metal ligeramente curva que aguanta de 10 a 20 balas
Cartucho	.32 (7.65mm) cartucho de pistola automática
Velocidad de Barril	1040 pies/segundo
Velocidad de Disparo	840 balas por minuto automático
	40 balas por minuto disparo sencillo
Máximo Alcance Efectivo	219 yardas con culata
	55 yards con culata retraída

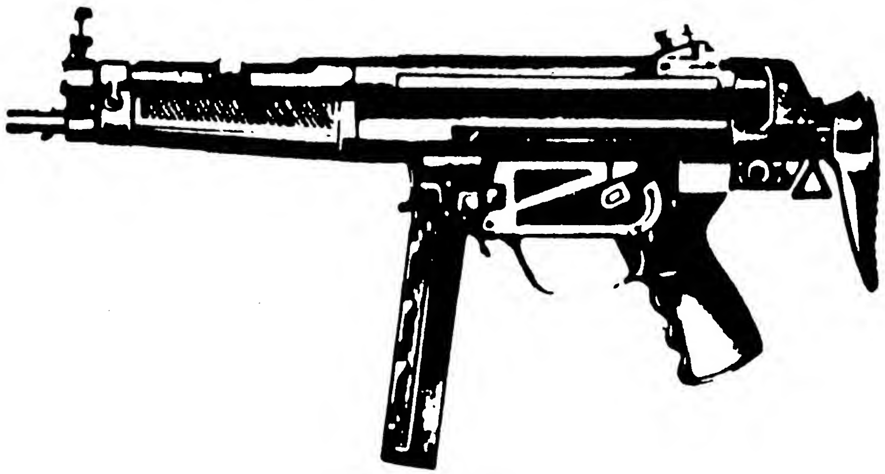


Lámina #4

Heckler & Koch MP5

Peso	5.4 libras (Descargada)
	6.48 libras (Cargado con un cargador de 30 balas)
Longitud	26.77 pulgadas
	19.29 pulgadas, con culata telescópica retraída
Cargador	Caja Metalica Recta que aguanta 10, 15, 0 30 balas
Cartucho	9mm Parabellum
Velocidad de Barril	1312 pies/segundo
Velocidad de Disparo	100 balas por minuto automático
	40 balas por minuto disparo sencillo
Máximo Alcance Efectivo	220 yardas

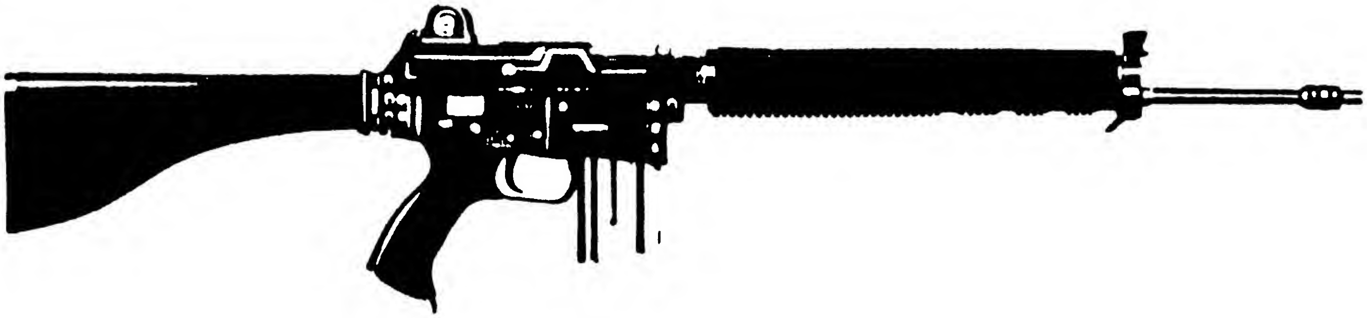


Lámina #5

Armalite AR-18

Peso	7 libras (Descargado) 7.75 libras (Cargado con cargador lleno)
Longitud	36.38 pulgadas
Cargador	Caja de Metal Recta que aguanta 20 balas
Cartucho	5.56mm (.223)
Velocidad de Barril	3250 pies/segundo
Velocidad de Disparo	80 balas por minuto automático 40 balas por minuto disparo sencillo
Máximo Alcace Efectivo	500 Yardas

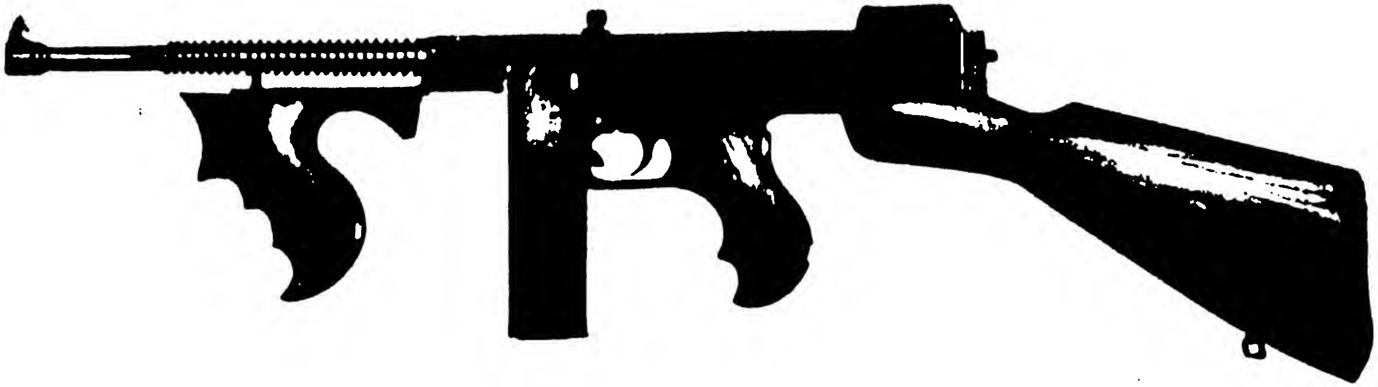


Lámina #6

Ametralladora Thompson

Peso	10.5 libras (Descargada)
	12.1 libras (Cargada con cargador lleno-30 balas)
Longitud	32 pulgadas
Cargador	Caja de metal rect que aguanta de 20 a 30 balas
Cartucho	.45 cartucho de pistola de automática
Velocidad de Barril	920 pies/segundo
Velocidad de Disparo	120 balas por minuto automático
	40 balas por minuto disparo sercillo
Máximo Alcance Efectivo	220 yardas

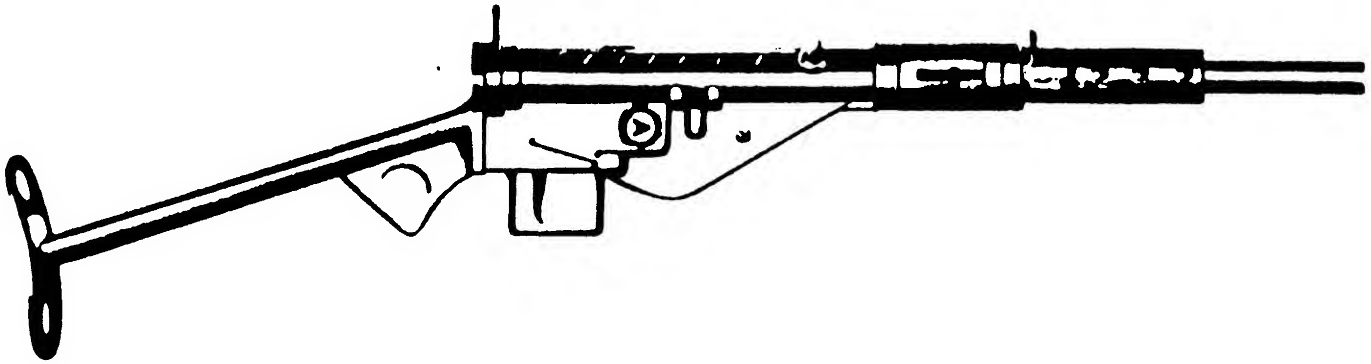


Lámina #7

Ametralladora Sten	
Peso	6.65 libras(Descargado) 8.05 libras(Cargado con cargador lleno)
Longitud	30.00 pulgadas
Cargador	Cargador recto de metal que aguanta 32 balas alimentando horizontamente hacía el lado izquierdo de la arma
Velocidad de Barril	1200 pies/segundo
Velocidad de Disparo	128 balas por minuto autcmático 40 balas por minuto disparo sencillo
Máximo Alcance Efectivo	200 yardas

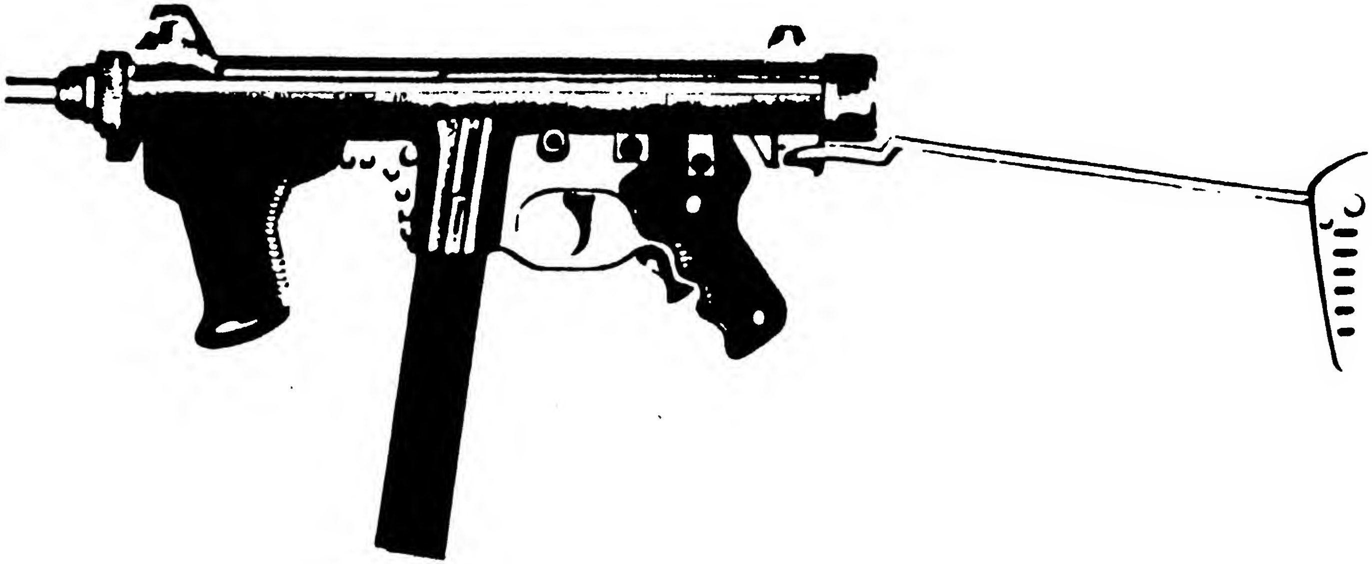


Lámina #8

Ametralladora Berreta Modelo 12

Peso	6.625 libras(descargado) 8.125 libras(cargado con cargador de 30 balas)
Longitud	16.4 pulgadas
Cargador	Metal aguantando 20, 30, o 40 balas que se deslizan hacia un aguantador
Cartucho	9mm Parabellum
Velocidad de Barril	1250 pies/segundo
Velocidad de Disparo	120 balas por minuto automático 40 balas por minuto disparo sencillo
Máximo Alcance Efectivo	220 yardas

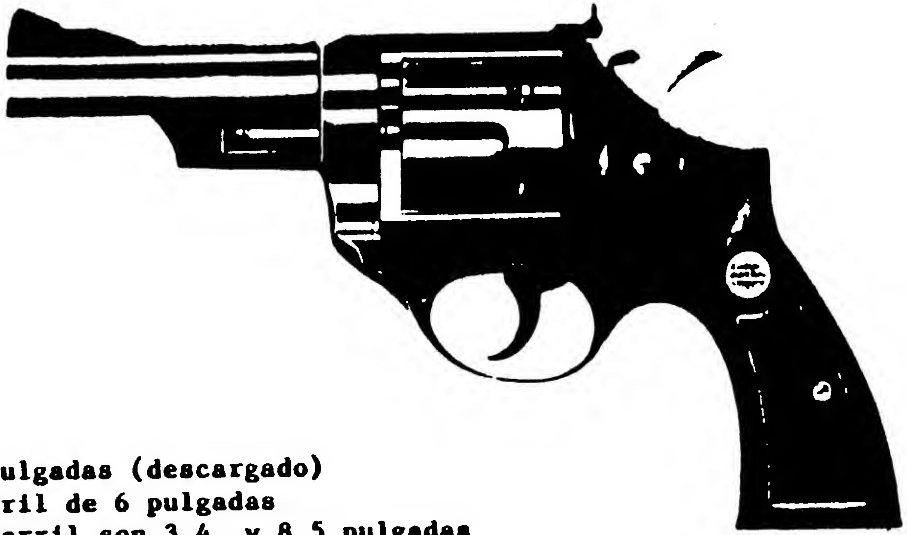


Lámina #9
Astra Magnum .357

Peso	**2 lb con Barril de 6 pulgadas (descargado)**
Longitud	**11.25 pulgadas con barril de 6 pulgadas (otras longitudes de barril son 3,4, y 8.5 pulgadas**
Cargadro	**Cilíndro de seis**
Cartucho	**.357 de vários tipos**
Velocidad de Barril	**1410-1550 pies/segundo dependiendo del cartucho utilizado**
Máximo Alcance Efectivo	**55 yardas dependiendo de la longitud del barril**

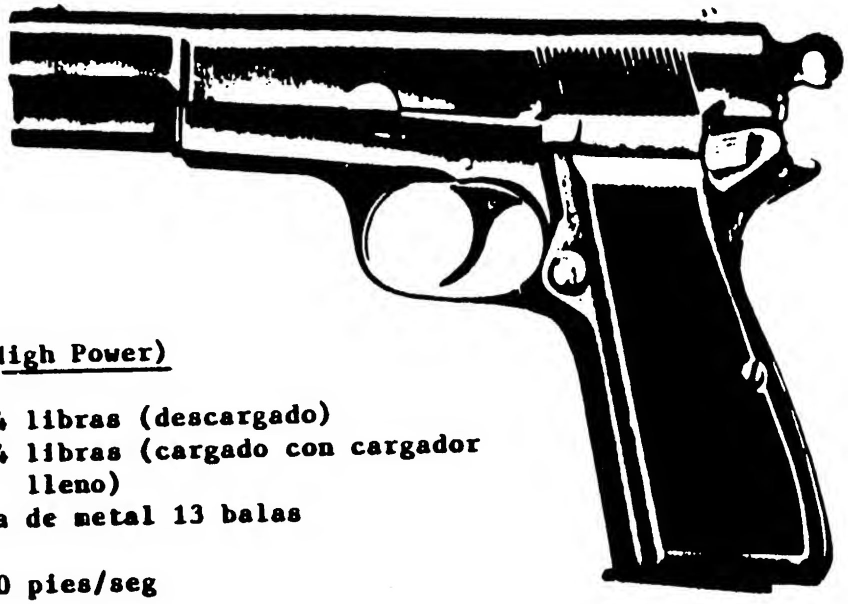


Lámina #10

Browning de Alto Poder (High Power)

Peso	1.94 libras (descargado) 2.44 libras (cargado con cargador lleno)
Cartucho	Caja de metal 13 balas
Velocidad de Barril	1150 pies/seg
Velocided de Disparo	40 balas por minuto
Máximo Alcance Efectivo	50 yardas

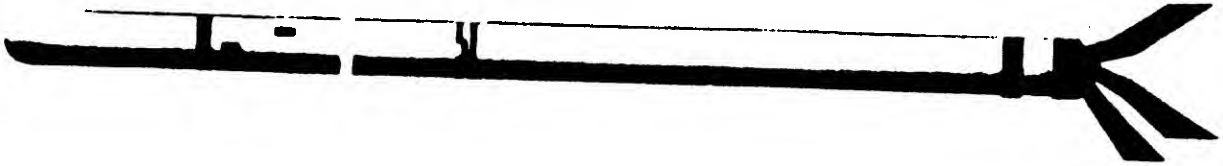


Lámina # 11

SAM-7 Strella

Peso de Disparador	20.3 libras
Peso de Proyectil	20.25 libras
Longitud de Disparador	53 pulgadas
Longitud de Proyectil	51.2 pulgadas
Motor del Cohete	Combustible solido de tres etapas
Alcance Máximo	3792 yardas
Altura Máxima	6560 pies
Sistema Guía	Infrarojo

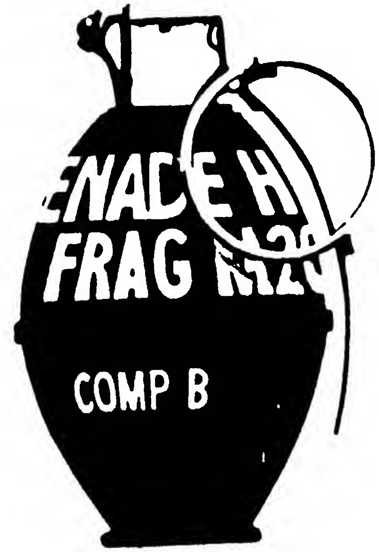


Lámina #12

Granada M26

Peso	1 libra
Longitud	3.9 pulgadas
Diámetro	2.25 pulgadas
Color	Verde Oliva con letras amarillas
Explosivo	155 gramos de TNT de composición-B
Mecha	Impacto Eléctrico

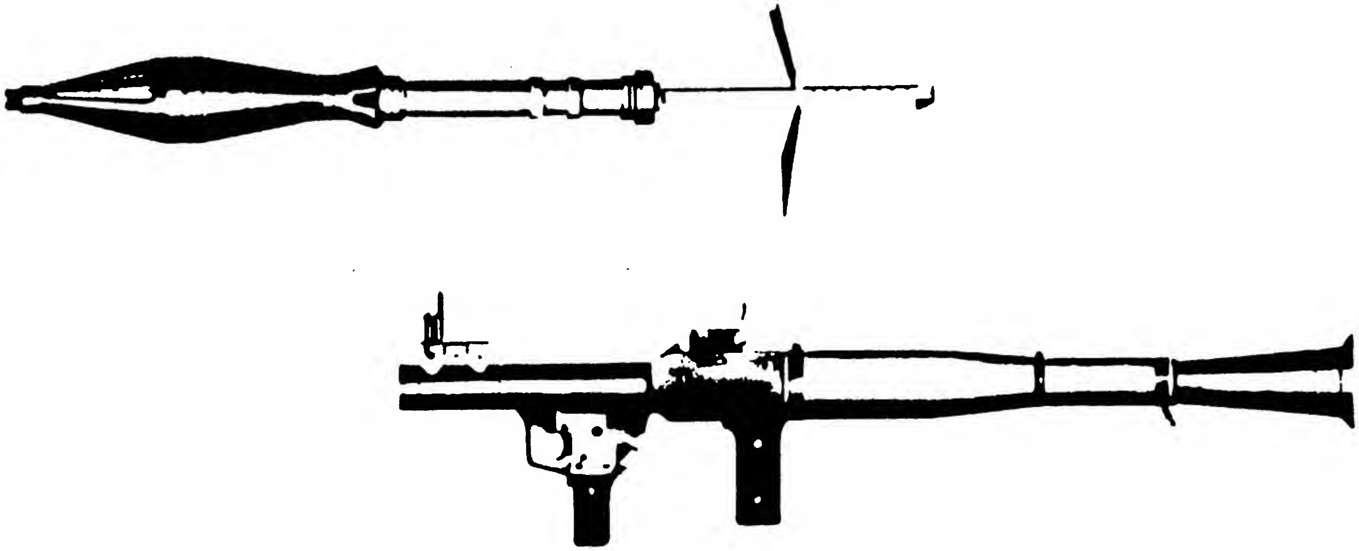


Lámina #13

RPG-7 Lanza Cohete portátil

Peso del Disparador	15.40 libras (descargado)
Peso de la Granada	4.95 libras
Longitud del Disparadcr	39.00 pulgadas
Calibre del Disparador	1.5 pulgadas
Calibre del Proyectil	3.3 pulgadas
Alcance/Blanco Estático	555.0 yardas
Alcance/Blanco Móvil	330.0 yardas
Penetración de Armadura	12.6 pulgadas

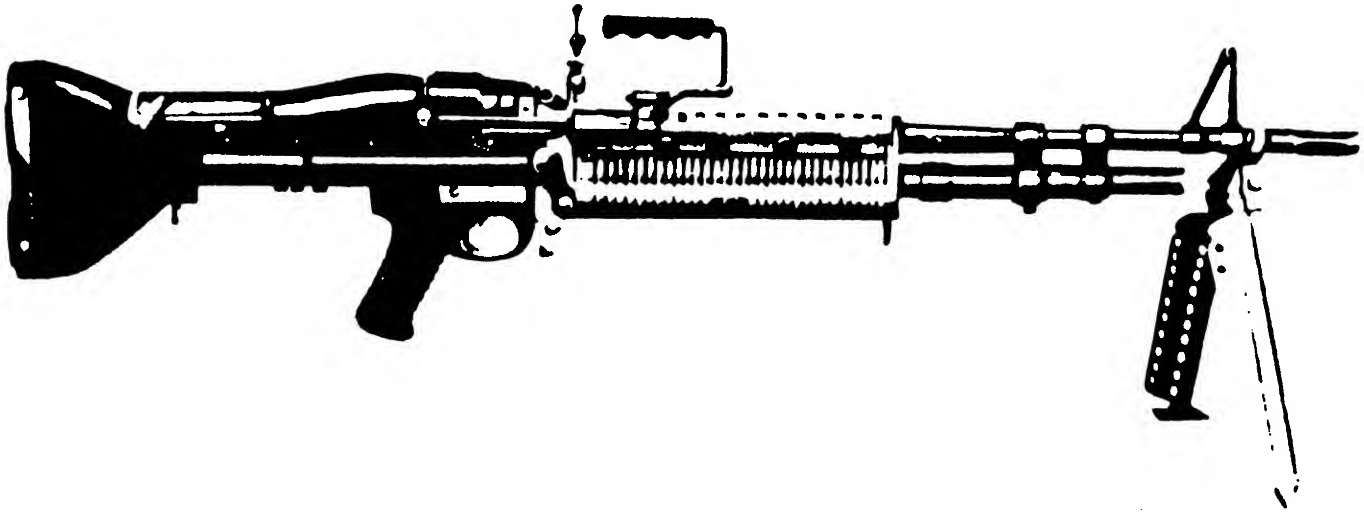


Lámina #14

Ametralladora M-60 de Propósito General

Peso	23.09 libras
Longitud	43.5 pulgadas
Alimentado	Correa de eslabones desintegrante
Velocidad de Barril	2900 pies/seg
Velocidad de Disparo	550 balas por minuto cíclico 200 balas por minuto automático
Máximo Alcance Efectivo	2000 yardas con tripode 1000 yardas con bipode

nowhere does the manual discuss the indiscriminate nature of terrorism

CAPITULO III

LAS CINCO FASES DE UN INCIDENTE TERRORISTA

INTRODUCCION

La Estrategia Terrorista Básica

Las tácticas y estrategias terroristas han evolucionado por las actividades revolucionarias durante muchos años de terroristas como Robespiere, Lenin, Stalin, Trotsky, Mao Tse-tung, Castro, Guevarra, y Arafat. Las gran estrategias fueron establecidas para el terrorista contemporáneo por escritores como Marx, Engels, Marighella, Fanon, Marcuse, Guillen, y otros que intentaron cambios políticos por la vía de la violencia.

Los terroristas contemporáneos generalmente apoyan las mismas teorías evolucionadas hace años pero avances en la tecnología, disponibilidad del dinero, y la motivación política han llevado a los terroristas hacia los caminos militares y políticos convencionales y tradicionales. Las comunicaciones avanzadas, el acceso a los medios de comunicaciones mundiales y la disponibilidad de armamento y equipo sofisticado han convertido a las organizaciones terroristas en un enemigo efectivo y formidable.

Las tácticas y los métodos tienen que variar de sitio a sitio dependiendo mucho de los factores políticos, sociales, históricos, y geográficos. Las tácticas que a veces aparentan ser desorganizadas son en realidad patrones que cuando son examinadas proveen mucha información sobre como viven los terroristas y como planean y ejecutan sus misiones.

La estrategia común de todo terrorista es de cometer actos de violencia para llamar la atención de las personas, el gobierno, y el resto del mundo para demostrar los objetivos políticos o otras causas. Prácticamente todo terrorista toma ventaja del sistema moderna de comunicación instantánea y los medios de comunicaciones. La estrategia básica del terrorista es intimidación por medio para influir al gobierno sobre cambios políticos, sociales, o de otra naturaleza. La víctima no suele ser el objetivo real del terrorista. El acto terrorista llama la atención de las personas y del gobierno que es responsable por la protección de sus ciudadanos. El miedo y la intimidación influye a las personas para apresurar al gobierno para aceptar las demandas terroristas. En la mayoría de los casos el objetivo del terrorista es el público en general, & indiscriminate un sector específico de la sociedad, o un diplomático internacional. Amenazando o cometiendo actos violentos contra una víctima el terrorista produce miedo en la víctima y el objetivo quienes dependen del gobierno para protección. A la misma vez el terrorista directa o indirectamente hace demandas al gobierno, que en cambio tiene que reaccionar de alguna manera con respecto al terrorista , el objetivo y la víctima. Los medio de comunicación obviamente juegan un rol importante en la transmisión de las demandas entre las diferentes partes envueltas en el incidente, pero su rol más importante es la comunicación entre el terrorista y su objetivo.

Las Fases Majores de Operaciones Terroristas

Fase de Pre-incidentes: Incluye actividades de inteligencia, reconocimiento, planeamiento y ensayo. Prácticamente todas las operaciones terroristas estan basadas en la inteligencia y la seguridad. Normalmente organizaciones terroristas usan agentes bien entrenados para la colección de inteligencia. La selección de agentes de inteligencia es un proceso cuidadoso que incluye investigaciones de lealtad, y vigilancia constante por personal de seguridad sin el conocimiento del agente de inteligencia. El agente de inteligencia terrorista normalmente sólo tiene contacto con un número limitado de personas en la jefatura de la organización. Dos o tres agentes de inteligencia pueden trabajar en conjunto pero no más de tres agentes deberian de conocerse entre ellos o saber cual es la misión. Los agentes de inteligencia generalmente se encuentran en la Sección de Apoyo Directo Terrorista.

La inteligencia general es recolectada contínuamente. Operaciones, planes y ubicaciones son seleccionadas dependiendo de la inteligencia general. Informacion es recolectada sobre toda oposición, objetivos potenciales, víctimas de secuestro potenciales, y asesinatos. En muchos casos se usan camaras para el propósito de identificación y preparación del objetivo. Jefes políticos y cívicos siempre son objetivos de la inteligencia terrorista igualmente como oficiales de la policía, jefes militares, y miembros de organizaciones y equipos de contrainteligencia. Los reportes de inteligencia son remetidos a los jefes contínuamente y sirven como la base de planes terroristas.

La inteligencia de un objetivo es dirigida hacia un objetivo específico, puede ser un edificio, fábrica, persona, emboscada vehícular, o un secuestro aéreo. En muchos casos por razones de seguridad la inteligencia es recolectada en varios objetivos simultáneamente. En algunos casos el jefe puede seleccionar un objetivo secundario en caso que la primera misión es abortada. La inteligencia sobre un objetivo también incluye una variedad de métodos. Esto incluye el uso de cámaras, aditamentos elctrónicos clandestinos de escuchar, intercepción de líneas telefonicas, grabaciones y observación. En cualquier caso la inteligencia sobre un objetivo es un proceso cuidadoso, repetido, y en muchos casos muy profesional. En muchos casos el agente de inteligencia terrorista penetra la área objetiva para reconocer el personal y la zona. El agente puede hacerse amigo del objetivo y en hasta cierto casos puede incorporarse a la oposición con el propósito de colectar información. Muchas organizaciones terroristas operan en base a objetivos de oportunidad y sus objetivos políticos son alcanzados por medio de una constante presion sobre el gobierno. Por ejemplo, la Liga de Defensa Judía (LDJ) recolecta inteligencia sobre los Nazis, Grupos de Supremacía y de Derechos Blanco, Ku Klux Klan, Organizaciones Árabes, los Soviéticos y sus satélites. En cambio el Ku Klux klan recolecta informaión sobre su oposición. Los terroristas que tienen como objetivo la derrocación de un gobierno, tienen deferentes necesidades de información. La mayoría de las organizaciones Marxistas también han establecido alianzas con otros grupos terroristas y hasta con diplomáticos extrajeros y con comunidades étnicas. Libia, por ejemplo, financea operaciones terroristas mundialmente incluyendo operaciones en los Estados Unidos. Un número de grupos terroristas norteamericanos tienen contactos con la misión diplomática Cubana en las Naciones Unidas, otros por medio de México y algunos operan directamente con los Soviéticos.

Delete par

La inteligencia terrorista es normalmente recolectada por los agentes de inteligencia terrorista pero la colección de inteligencia de un objetivo puede ser dirigida y supervisada por personal terrorista pero la recolección real puede ser hecho por operativos internos (miembros y no-miembros) informantes empleados, agentes infiltrados, o otro personal que conociendo o no-conociendo proveen a los terroristas con inteligencia sobre el objetivo. Algunos de los informantes pueden ser chantageados a cooperar. Algunos grupos terroristas reclutan activamente estudiantes de computación que después pueden ser infiltrados en compañías de computación teniendo contratos municipales,estatales o federales. Otros especialistas reclutados para la inteligencia incluyen, especialistas de teléfonos, especialistas de sistemas de alarmas, ingenieros electrónicos e ingenieros eléctricos y otros profesionales y técnicos que pueden ser infiltrados sin sospecha. Los terroristas de Septiembre Negro, antes de su ejecución de la masacre de Munich, tenían información sobre el pueblo olympico. Recibieron información de un arquitecto Líbano y de Árabes trabajando dentro del campamento. También tuvieron el apoyo de la Faccion del Ejército Rojo el Grupo Baader-Meinhof. El Frente de Liberación del Nuevo Mundo también ha usado agentes infiltrados para sus ataques a subestaciones eléctricas de "Pacific Gas and Electric." La OLP frecuentemente usa agentes infiltrados. Un ejemplo ocurrió en 1977 cuando una mujer norteamericana ~~de San Antonio Texas~~ fue reclutada para viajar a Tel Aviv y Haifa como turista y tomar fotografias de un cierto "tipo de arquitectura", que en realidad eran objetivos terroristas. Hubo otros cuantos que fueron en diferentes momentos para proveer la misma información. La mujer fue arrestada por agentes de contrainteligencia Israelí.

remove S.A. !
from
Texas

Horarios y Patrones de Movimientos se proveen de personal de inteligencia terrorista en gran detalle. Documentos capturados en una casa de seguridad terrorista indicaron anotaciones sobre movimientos, medidas y horarios cubriendo un largo plazo de tiempo. La TPLA Turka y las Dev Genc son organizaciones conocidas por su vigilancia detallada de sus blancos que en la mayoría de los casos son personal del servicio de los Estados Unidos. Los patrones establecidos por muchas de las víctimas facilitó su asesinato. Varias fuentes de inteligencia fueron usadas para hacer la vigilancia o una porción de la vigilancia para un blanco, con la rotación de gente para evitar ser detectados. La vigilancia del blanco y la inteligencia resultante es continuamente renovada y mantenida hasta varias horas antes del ataque. La decisión de hacer el ataque al blanco primario o un blanco secundario se basa en la última inteligencia recibida. Los ataques a vehículos y las emboscadas requieren una planificación y vigilancia mas cuidadosa. La vigilancia por las Brigadas Rojas de Italia se informa que es una de las mas completas. Durante el secuestro de Aldo Moro, el blanco primario de las BR era Enrico Berlinguer, el Secretario del Partido Comunista Italiano. Pero la inteligencia de las BR informo que la seguridad de Berlinguer era demasiado fuerte.

La información de inteligencia es pasado a los grupos de planificación y liderazgo por varios tipos de comunicaciones. La entrega de cartas es casi núnca usado debido a su requerimiento de tiempo y a su poca seguridad. La mayoría de la inteligencia terrorista es pasada mediante reuniones y contactos directos. En algunos casos se elaboran códigos completos y los teléfonos pueden ser usados. Manteniendo en mente que los metodos usados son cambiados contínuamente para evitar la detección. La inteligencia que es diseminada a través de un sistema tan elaborado y complejo muchas veces es malentendida, no interpretada, o perdida. Como consecuencia la mayoría de los fracasos terroristas se han atribuidos a la perdida de información de inteligencia.

La planificación de operaciones terroristas es una de las facetas más importantes de la fase pre-operacional. Se hace por los líderes mas competentes de la organización. La evaluación de la posibilidades políticas en la mayoría de los casos toma prioridad sobre todas las demas consideraciones. Los campamentos y escuelas de entrenamiento terroristas, incluyendo la Universidad Patrice Lumumba en Moscú, le dedican tiempo extensivo a la instrucción de planificación. En el Campamento Matanzas en Cuba, la cadre terrotista son entrenados en los procedimientos de planificación de todas las facetas de operaciones terroristas. Las operaciones terroristas cordinadas, ya sean en conjunto con otro grupo terrorista, o individuales, son las más complejas y la planificación tiene que ser detallada y completa. En los Estados Unidos la organización Weather Underground y los Estudiantes por una Sociedad Democrática (ESD), se han destacado por su planificación completa y detallada. Con pocas excepciones, estas organizaciones han tenido éxito en completar sus misiones con precisión. La mayoría de la cadre de estos grupos han sido entrenados en Cúba con las Brigadas Venceremos, en campamentos de la OLP en el Medio Oriente y algunos en la Unión Soviética. Tom Hayden, un antiguo miembro en la ESD, es considerado como uno de los planificadores terroristas maestro. Los planificadores terroristas y los estrategas también han sido entrenados en Vietnam y en Corea del Norte. Mark Rudd, otro lider en la ESD-Weathermen, recibió su entrenamiento de planificación y estrategia en Cúba y Hanoi. Las operaciones complejas y los ataques coordinados por la organización Weather-Underground se reflejaron en sus ofensivas coordinadas en el bombardeo del Pentágono, el 19 de mayo de 1972, y la situación de motines en el National Mall de Washington D.C. junto con ataques simultáneos en oficinas del gobierno en Nueva York, Chicago, y Los Angeles. Otro ataque coordinado con tácticas divergentes fue planeado por

10 concerns Sal

la organización Weather-Underground, el 8 de octubre de 1970. Fue el bombardeo de la casa judicial de Marin County, que la WU publicó por adelantado. A la misma vez, la WU bombardeo la armería de la Guardia Nacional en Santa Barbara, California y las facilidades del ROTC en la Universidad de Washington de Seattle. Actividades coordinadas por grupos terroristas internacionales tales como el Grupo Carlos planificó varios ataques con el Ejército Rojo Japones en el Hague, Holanda, París y Marseilles.

La estimación de objetivos se hace para incrementar los efectos y minimizar los riesgos. Todos los blancos son analizados y evaluados a luz de las ventajas, desventajas y el beneficio obtenido. A pesar de que algunas actividades terroristas aparentan ser una pérdida innecesaria de vidas, propiedad y dinero, el terrorista puede obtener algunas ventajas positivas tales como la propaganda y la publicidad. La Masacre Olimpica de Munich en septiembre de 1972, fue un desastre general para todos. Once atletas murierón como también diez guerrilleros de Septiembre Negro, tres capturados, un policía muerto y dos heridos. La OLP cree firmemente que este acto fue el punto decisivo en los debates Palestinos y quel acto por si sólo resulto en el reconocimiento de la OLP por la Naciones Unidas. A pesar de que el mismo Arafat condeno el acto como una demonstración insensata de brutalidad, los resultados políticos si fueron de su agrado. Lo mismo es cierto en el caso del secuestro de Aldo Moro. Ninguna de las demandas fueron alcanzadas, pero los terroristas de la BR declararon el incidente una víctoria y un éxito total.

La coordinación al igual que la planificación se hace en secreto total y en gran detalle. La mayoría de la coordinación se hace a través de intermediarios, mensajeros y contactos especiales.

El blanco verdadero generalmente no se divulga hasta poco antes de la acción. Los elementos de combate son informados solo parcialmente. Archivos, planes, listas de blancos y directivas capturadas durante un ataque gubernamental sobre el cuartel general de la Junta Para la Coordinación Revolucionaria en La Plata, Argentina reveló la gran extensión de planes y coordinación por todo América Latina y tambien Norteamérica. Desde la expansión de la organizacion, los planes contingentes y operaciones son aún más complejos e involucran el mercadeo internacional, finanzas y maniobras políticas. La comunicación moderna y el facil acceso a equipo electrónico sofisticado son de mucho valor para las autoridades y los terroristas. Las comunicaciones avanzadas proveen a las autoridades una capacidad de reaccionar rápidamente, en unos casos llegando a la misma vez que el incidente está ocurriendo. Esta situación muchas veces causa problemas como la toma de rehénes, secuestros y asedios donde normalmente hubiera sido un simple robo. En cambio, equipo de radio sofisticado le provee a los terroristas la capacidad de interceptar las comunicaciones de las autoridades y hasta comunicarles reportes y órdenes falsas. La organización el Frente Liberación Nuevo Mundo (FLNM) intercepta las comunicaciones de la policía y transmiten reportes falsos para enganar a la policía. En un ataque sobre una casa de seguridad del FLNM en Oakland, California las autoridades descubrio planes para un plan de decepción. En varias ocasiones, esta organización ha publicado planes sobre una operación específica, mientras que atacaron otro objetivo completamente diferente.

La seguridad es una de las mas importantes consideraciones para las organizaciones terroristas. Por esta razón, la divulgación de la información es limitada a sola esas personas que tienen una necesidad de saber la información. Pero desafortunadamente por las organizaciones terroristas, este procedimiento causa que algunas operaciones sean canceladas.

El reconocimiento de la zona objetiva es inicialmente hecho por equipos de inteligencia y después por el liderazgo o posiblemente por el equipo de asalte. Este aspecto de la operación es muy importante requeriendo pacienza y abilidad. Varias operaciones terroristas fueron descubiertas por la cantidad de movimiento fuera de lo normal alrededor del objetivo causado por personal de reconocimiento. El reconocimiento se debería hacer durante un largo lapso de tiempo por diferentes personas para evitar la detección. En casos de operaciones complejas, los terroristas obtienen planos de certias facilidades. Las operaciones son modificadas de acuerdo con la información más reciente recolectada durante varias semanas. Planes contigentes son formuladas durante esta étapa y todos los posibles cursos de acción son estudiados.

La operación, en este momento, se estudia dentro del contexto político y los posibles resultados. Cuando es aplicable, se usa la propaganda para preparar a la población y a los que apoyan a la organización sobre la acción terrorista. El FLMN ha usado propaganda preparatoria efectivamente en contra de compañías de utilidades, tiendas "Safeway", dueños de edificios degenerados antes de actuar. La Revista Del Guerrillero Urbano empezaba cada campaña de propaganda varias semanas por adelantado para preparar a sus seguidores antes de un ataque eminente. La OWU publicaba sus blancos en las notas de periódicos clandestinos. El grupo Baader-Meinhof en los comienzos de su carrera publicaban sus campañas en el periódico Lonkret. Muchos ataques terroristas pudieron haber sido predichos y posiblemente prevenidos si las autoridades hubiesen leído la literatura terrorista y analizado correctamente estos mensajes.

Ensayos de operaciones son llevadas acabo normalmente fuera del área blanco, en terreno similar al mismo blanco. Varias situaciones diferentes son desarrolladas para permitir un ensayo detallado de todas las posibilidades y planes de contingencia. Los terroristas Palestinos generalmente ensayan sus ataques muy bien, tienen la ventaja de áreas seguras y campamentos militares de entrenamiento. Otros grupos, tales como la organización Baader-Meinhof tenían que ensayar sus operaciones en áreas remotas con estricta seguridad. Es también común para organizaciones terroristas basadas en los Estados Unidos ensayar en las ciudades donde la operación ocurrirá. En el caso de los Tupamaros de Uruguay, practicarón su operación de secuestro con su blanco. Ellos se aproximaron a su blanco, tal fue el caso del Señor Jeffrey Jackson en 1971. Los terroristas en realidad hicieron corridas de ensayo con automóbiles y camiones sobre su auto oficial en varias áreas, verificando las posibilidades y reacciones del conductor y su escolta.

Fase de Iniciación

La fase de iniciación representa la étapa donde se empieza a realizar la operación. Generalmente, una vez empezada ésta étapa es casi imposible abortar a menos que este incluído como parte de la misión. Esta étapa incluye el movimiento hacia el objetivo y la iniciación del ataque.

El equipo especial es preparado por los elementos de apoyo y cuidadosamente revisado. Normalmente, los elementos de apoyo preparan el equipo independiente de los elementos de ataque. El equipo especial puede incluir bombas, explosivos, misiles anti-aéreos y armas de grueso calibre usado como fuego de apoyo. Bombas especiales son preparadas y entregadas en un local designado por el elemento de apoyo. Las Brigadas Rojas de Italia transportaron armamento y granadas para los terroristas de

Septiembre Negro que ellos usaron en el Massacre de Munich en 1972. El terrorista Carlos transportó armamento para los terroristas de JRA usados en la operación en el Aeropuerto de Lod. Existe bastante incidentes en los cuales los grupos terroristas aportan ayuda entre ellos mismos.

El modo de transporte es elijido de acuerdo con las necesidades de la misión. Automóbiles que pertenecen a la organización o sus miembros son registrados varias veces y se usa diferente nombres para evadir la traza del vehículo. En algunos casos, los vehículos han sido pintados para evitar su identificación por testigos. En otros casos, se usan placas robadas, posiblemente placas de otra región, para evitar la identificación. Grupos como la Facción del Ejército Rojo y el Baader-Meinhof tienen su propio equipo de personal que cambian el número del motor, pintan y equipan al automóbil, les quita todo rastro identificable y proveen varias placas de paises extranjeros. Esto incluye placas que pertenecen al Ejército Norteaméricano. Normalmente, sólo automobiles rápidos y en buenas condiciones son usados. Cuando los terroristas usan transportación pública, los billetes son obtenidos por la sección de apoyo. Documentación, pasaporte y tarjetas de identificación son entregados un poco antes del comienzo de la operación. Los documentos pueden ser robados o alterados, falsificados por un especialista u obtenidos de un gobierno que apoya a los terroristas. Muchos terroristas viajan usando pasaportes de Líbia, Síria, Iraq o Etiopia. Varios miembros del grupo Baader-Meinhof intentaron entrar en los Estados Unidos desde Canadá usando pasaportes Iranis. Al nivel internacional, documentación es generalmente preparado por la Junta para la Coordinacion Revolucionaria. El terrorista Carlos tenía por lo menos cinco pasaportes con su propia fotografía pero diferentes nombres y nacionalidades. Algunos de estos pasaportes fueron encontrados en Londres y París con una gran cantidad de armamento y explosivos escondidos por Carlos en el apartamento de un amigo.

Especialistas, si se necesitan para una operación, se obtienen de afuera y se les explica su parte de la operación. A estos especialistas, si no son completamente confiables o miembros de otro grupo terrorista cercamente aliado, sólo se les explica su parte de la operación. Expertos en electrónica y armamento practican la operación con el equipo de ataque. Si no son disponibles localmente, francotiradores de otras organizaciones son incorporadores. La Facción del Ejército Rojo contribuyo armamento y especialistas en explosivos a terroristas Latinoaméricanos y probablemente al Ejército Repúblicano Irlandes (Provisional). Como ya mencionado, la Junta por la Coordinación Revolucionaria normalmente se encarga de proveer estos diferentes especialistas.

La seguridad es uno de los más importantes aspectos en la coordinación final. Este es el momento cuando todos los elementos estan cercanos y su vulnerabilidad es mayor. Varias reuniones pueden ser necesarias para asegurar la seguridad. Varios grupos se reúnen en diferentes locales y la reunión final es anunciada al mas último minuto posible. Varios lugares para las reuniones son selecionadas pero el lugar actual se guarda como secreto hasta el último momento. En las reuniones finales, todos los puntos relacionados con los cargos y posiciones de cada miembro son discutidos. Se usa seudonimos y nombres de cobertura para ocultar los nombres de lo líderes.

Los vehículos son traídos y los conductores son informados y entregados armas. Las armas y explosivos son examinadas. Explosivos con detonedadores y artefactos incendiarios son esamblados y almazenados en áreas de almazenamiento final separados del grupo principal. Equipo especial y personal, la mayoría de los cuales no son locales, son puesto en posición. Todo el personal generalmente se quedan en la misma área por razones de seguridad. Esto también es un tiempo muy vulnerable. Varios miembros del grupo Baader-Meinhof fueron arrestado durante este período de coordinación final antes de su operación planificada. La llegada de muchas personas de otras organizaciones de otras áreas, a veces sin el conocimiento de los líderes terroristas presenta un peligro a la seguridad y es vulnerable a la infiltración. Papeles especiales y carnets son distribuidos para la operación. Ropa apropiada para la operación es traída, esto puede incluir ropa de tipo local lo cual es muy importante en operaciones internacionales y transnacionales. Otros elementos pueden incluir uniformes especiales tales como uniformes de policía o ropa de trabajo obtenida previamente por elementos de apoyo. Las Brigadas Rojas Italianas usaron uniformes de la Banda de la Fuerza Aérea Italiana para el equipo de asalto durante el secuestro de Moro. El grupo Baader-menhof usan uniformes de personal de comuncicación y mantenimeiento con bastante frecuencia. Los terroristas Latinoaméricanos al igual que el Vietcong han usado uniformes militares del gobierno. Este tipo de engaño se usa para entrar dentro de instalaciones o pasar por secciones de seguridad sin levantar sospechas. Los líderes reciben sus últimas instrucciones de sus agentes en sitio. Algunos agentes seran retirados a esta hora otros pueden permanecer en la zona objetivo para luego unirse a la operación. Si se cree que el agente en sitio no ha sido comprometido, el se quedará. Otros agentes infiltrados pueden ser aquellos que permanezcan en la zona objetivo para abrir portones, puertas, apagar sistemas de alarmas, o generalmente ayudar a los terroristas a penetrar al objetivo.

La coordinación final comienza cuando los objetivos son asignados. En las operaciones mas complejas, los terroristas elaboran un ejercicio de puesto de mando para la coordinación final. Códigos especiales y santos y señas, son diseminados. El grupo Baader-Meinhof y la facción del Ejército Rojo casi siempre usan este tiempo para la reasignación final de personal y la asignación final de objetivos. Miembros pueden ser reasignados por razones de seguridad para evadir la facilidad de compromiso o traición. La Brigada George Jackson fracaso en un robo en Tukwila, Washington Bank principalmente porque algunos de los terroristas no fueron informados.

El movimiento hacia el objetivo indica el principio de la fase activa. Generalmente está fase es considerada como el punto de quiebra. En la mayoría de los casos todos los elementos y los elementos de apoyo ya estan en sitio o moviendose y la única manera de cambiar o modificar la operación es por la comunicación. Dependiendo del objetivo, la misión, y los alrededores los terroristas se mueven hacia el objetivo en grupos pequenos, normalmente entre dos y tres a la vez. Si no estan en la zona inmediata del objetivo, los terroristas se mueven por rutas clandestinas, algunas veces regresandose para detectar la posibilidad de vigilancia. Personal de seguridad son normalmente localizados a lo largo de la ruta. En misiones como asesinatos o bombardeos, los terroristas se mueven individualmente y se reúnen cerca del objetivo. Cuando la misión es de emboscar un vehículo, los terroristas se montan a sus vehículos en una zona predesignada con equipos de seguridad y de bloqueo reuniendose en otros lugares.

Cuando es aplicable, una casa o zona de seguridad se puede usar para cooridinación final. Puede haber un cambio de ropa en la casa de seguridad y se puede distribuir nuevas tarjetas de identidad y equipo especial. En muchos casos donde se usan vehículos, automóviles en posiciones previas conducidos por otros conductores pueden ser usados para evitar la ruta de los vehículos desde la área objetiva hasta la casa de seguridad. Vehículos de apoyo y de bloqueo son generalmente localizados en calles alternas usando las mismas técnicas de infiltración que los equipos de asalto. En caso de emboscada los equipos de emboscada se mueven dentro de la zona de muerte. En los casos de secuestro, los equipos de apoyo y de vehículos son puesto en sitio antes de tiempo, utilizando mucnas de las otras técnicas. Miembros del grupo Baader-Meinhof normalmente viajan individualmente o en equipos de dos hacia su trasportación inicial y luego se cambian a vehículos pre-posicionados por lo menos una vez antes de llegar al objetivo. El ESL normalmente viajaban individualmente desde la casa de seguridad hasta su transporte, generalmente usando el mismo vehículo hasta la retirada. Todos los elementos normalmente se reúnen individualmente para no tener un grupos demasiado grande en una zona específica y causar sospecha. Como todos los miembros no se conocen, ropa especial o alguna marca se usa para propósitos de identificación. Ropa idéntica no se usa. La BR de Italia son bien conocidos por su usos de trajes. Durante el tiempo del secuestro de Moro había un número de festivales de primavera en Roma y no era fuera de los común ver a bandas musicales reunidas en las calles. Adicioalmente, miembros del grupo de Carlos se pusieron ropa atlética en el secuestro de ministros de la OPEC en 1975. En este tiempo, habian varios eventos atléticos en Vienna.

Al nivel internacional, sacos diplomáticos pueden ser empleadas para transportar armamentos. Estos sacos varian en tamaño desde un saco pequeño hasta un barco lleno. Libia, Siria e Iraq y muchas otras naciones apoyan el terrorismo para tomar ventaja de este privilegio internacional. Ha sido concluido que los proyectiles Sovieticos SAM-7 fueron traídos a Nairobi, Kenya a través del sistema de saco diplomático y entregados a la Facción del Ejército Rojo. La misma situacion con los proyectiles SAM-7 fue cierta en Roma, con los terroristas de Septiembre Negro. También ha sido documentado que los que apoyan al Ejército Republicano Irlandes han traído armas y explosivos directamento a los usuarios en botes, barcos y aviones.

El factor más importante en los ataques terroristas es el elemento de sorpresa. Precausiones de seguridad extremas son tomadas y todos los movimientos y negocios son llevados a cabo en total secreto. El ataque tiene que ser ejecutado con violencia y drama si es que va a tener éxito. Debido a que en la mayoría de los casos las fuerzas gubernamentales son mas numerosas que las terroristas el objetivos tiene que ser tomado con la mayor rapidez posible. Para evadir heridos y derrota es esencial tener un horario preciso rapidez también como posición.

La ejecución de la emboscada puede ser la detonación de una bomba para destruir la carretera, la destrucción de un vehículo, o el asesinato de un lider.

La ejecución de un asesinato puede ser el sonido de un disparo, la detonación de un caza-bobo en un vehículo o cualquier otro método usado por los terroristas para asesinar a una o a varias personas. Otra vez, donde posible los terroristas seleccionaran el sitio y la hora que traiga la mayor publicidad posible. El atentado asesinato de el Papa Juan Pablo II por Melmet Ali Agca el 13 de Mayo de 1981 en la Plaza de San Pedro fue televisado por todo el mundo. Hubieron programas especiales repasando el evento del atentado asesinado. Esto aseguro aún más publicidad.

El bombardeo es una de las formas más fáciles para los terroristas de atacar. Las bombas pueden ser localizadas y detonadas con control remoto o pueden ser por tiempo. Como ya mencionamos el tiempo puede variar desde minutos hasta dias. En 1974 la Facción del Ejército Rojo colocó una bomba de 15 Kg. en una columna de un banco bajo construcción. La bomba explotó 120 dias después que habian terminado la construcción del edificio y estaba lleno de personas. Otros métodos de bombardeo pueden incluir coche-bombas designadas para asesinar los ocupantes también como las autoridades, los equipos de investigación, testigos inocentes o facilidades y estructuras.

La Fase de Negociación

La fase de negociación es aplicable cuando los terroristas tienen en su control algo para negociar, y si hay una posibilidad de un intercambio entre los terroristas y las autoridades. Los terroristas hacen sus demandas directamente, por mensajeros especiales o por los medios de comunicación. Los negociadores tienen que tener conocimientos de procedimientos para combatir el terrorismo. La inteligencia es el factor más importante en la fase de negociación. Los "elementos negociables" pueden ser rehenes como parte de una misión, o pueden ser tomados por los terroristas como un contingente. Los elementos negociables también pueden ser facilidades, explosivos, agentes químicos, o otros cosas. La fase de negocición es tan importante como las otras fases y dependiendo del valor de los elementos negociables pueden traer bastante atención a los terroristas y su causa. Las demandas terroristas pueden incluir la liberación de terroristas encarcelados, dinero, reconocimiento político, o transportación fuera del país. Los terroristas negocian bajo la amenaza de muerte a sus rehenes. Los compromisos se hacen cuando la sobrevivencia de los terroristas es el factor más importante de las negociaciones. El punto mas importante de las negociaciones con rehenes es de salvar vidas.

La Fase de Climax

La fase de climax puede seguir la fase de iniciación si la fase de negociacion no es implementada. Esto es el caso en asesinatos cuando un solo tiro es disparado, o la detonación de una bomba cuando no hay tiempo largo de detonación. En esta fase, la seguridad esta a su nivel más alto y las radios de las autoridades son cuidadosamente escuchadas. No hay un tiempo especifico de duración para esta fase.

Posterior

Fase Pos-Incidente

Esta fase incluye la evacuación del objetivo (no aplicable en casos de bombas ya en posición, incendiarios o otros explosivos), la ocupación de una casa de seguridad o área intermediaria y movimiento hacia el escondite, y en algunos casos el volver a la vida normal si el terrotista no es clandestino. La crítica y auto-crítica se hace en grupos pequeños. Esta fase es tan importante para los terroristas que la fase pre-incidente. Los terroristas hacen una retirada de la zona objetiva que es pre-planeada y coordinada. Contigencias son planeados en caso que halla testigos o espectadores. Rehenes o personas incedentales pueden ser usados como escudos. Si los terroristas no son descubiertos, astucia y el máximo uso de cobertura son empleados. Si los terroristas se estan retirando bajo presión, el armamento sera visible. La retirada se puede efectuar individualmente o en grupos pequenos dispersandose en varias direciones. En la mayoría de los casos, los terroristas usaran un cambio de ropa y documentación diferente.

La transportación es muy importante en operaciones de retiráda. En una operación local, los vehículos usados en la retiráda pueden ser pre-posicionados y cambiados. El primer vehículo o los primeros vehículos usados son robados mientras que esos usados en el final pueden pertenecer a los terroristas. Los terroristas se reúnen en un sitio ya determinado pero no inicialmente en la casa de seguridad por si a caso fueron seguidos. Después que la seguridad esta garantizada, los terroristas se reúnen en la casa de seguridad para rearmarse. Si es necesario, los terroristas pueden tomar varios dias de inactividad antes de salir del país.

Si se toma rehenes, ellos generalmente son encarcelados en "prisiones populares" normalmente no localizadas en la casa de seguridad. Las negociaciones son dirijidas desde la casa de seguridad. Pedidas para equipo y armamento se hacen a escalones superiores. Los líders hacen las críticas y los individuales que participaron en la operación hacen una auto-crítica. Las críticas contribuyen hacia las lecciones aprendidas y sirven como la base para operaciones en el futuro. Métodos nuevos, tácticas y estrategias se forman basado en las lecciones aprendidas de operaciones pasadas. Las organizaciones terroristas más sofisticadas tienen un sistema complejo de reportar y registrar para sus grupos subordinados.

CAPITULO IV

NUEVO TERROR INTERNACIONAL

INTRODUCCION

La historia reciente ha establecido que la amenaza más impredecible pero duradera dentro de la mayoría de los programas de contraterrorismo son las organizaciones que operan transnacionalmente, independientemente o con la ayuda o apoyo de organizaciones internacionales. Tales grupos han consistentemente demostrado su habilidad de atacar y desaparecer donde su amenaza es considerada como minima o no-existente. Por esta razón es esencial que los analistas y oficiales puedan examinar aquellas organizaciones que operan dentro de su área y aquellas que han demostrado un interés (establecido a través del análisis de ideologías y estrategias) y el potencial (establecidas por el análisis de las redes de apoyo internacional) para seleccionar blancos en su área en particular.

Al iniciar el análisis de terrorismo internacional hay que mantener en mente dos puntos de precaución. Primero, a pesar de que hay muchos datos confirmados que definen la relación entre grupos terroristas a través del mundo, es incorrecto asumir que hay un esfuerzo concertado y coordinado en contra del oeste por parte de los grupos terroristas. Muchas de las relaciones establecidas y mucha de la coordinación entre organizaciones terroristas sirve el propósito de facilitar las operaciones y no resulta de solidaridad ideológica. Asi que en la mayoría de los casos los lazos entre estas organizaciones son tan fuertes como los beneficios individuales que resultaran por tal afiliación. Segundo, se ha producido mucha discusión sobre la contribución de la Unión Soviética al terrorismo internacional, pero no hay evidencia substancial para indicar que ellos controlan o dirigen acciones individuales de cualquier movimiento terrorista. Así que si asumimos esto como cierto sería una sobre-simplificación del problema. Pero dada la evidencia que implica indirectamente a la URSS con el terrorismo internacional, y la relación de la política externa Soviética a través de los años con el desarrollo de los movimientos terroristas a través del mundo, una examinación de la relación de la URSS-terrorismo nos podría servir como base para un análisis de la amenaza.

I. Implicación Soviética en la Evolución del Terrorismo.

A. Desde la introducción de las armas nucleares a la guerra convencional, el conflicto internacional ha tomado la forma de destrucción en masa. Debido a los últimos avances tecnológicos en sistemas de armamento militar estrategico, las super-potencias mundiales han reconocido que una guerra convencional solamente podría resultar en una destrucción casi completa. Este hecho ha resultado en la evolución del conflicto de baja intensidad (CBI) como un medio o sistema "barato" de conflicto entre el este y oeste. La Union Sovietica ha gozado de éxito con su estrategia de disminuir la influencia de EEUU y aumentar su propia influencia a través de CBI con poca amenaza de ataque militar abierto. Esta estrategia ha sido constatemente escalada desde la Segunda Guerra Mundial y ha emergido como una parte integral de la política externa Soviética.

update Sd

Los paises comunistas son maestros de la propaganda. A todo lo largo del siglo veinte han interpretado y publicado la ideología Marxista/Leninista para servir sus intereses políticos presentes. Mientras que Lenin proponía que en frente unido anti-imperialista de naciones "triunfaría en el final" después de un "choque desastrozo" con los estados capitalístas, Nikita Khrushcev se dio cuenta de que esta estrategia resultaría en una guerra nuclear con el oeste. Como resultado el partido comunista llegó a nuevas formulaciones durante el Congreso XXdo del Partido en febrero de 1956. Declararon que la guerra no era inevitable, y que la víctoria comunista vendría como resultado de los conflictos de clases que resultarían en las naciones capitalistas y el apoyo Soviético de cualquier guerra justa de liberación nacional. Esta política establecia el objetivo de minar la establidad de regimenes a favor del oeste en naciones del tercer mundo, especialmente aquellas que eran ricas en minerales los cuales eran cruciales para el oeste industrial, mediante el entrenamiento y armamento de cadres comunistas para el sabotaje, la guerra de guerrillas y el terrorismo. Su objetivo principal era de derrotar al capitalismo mediante el aislamiento económico. Desde ese punto, la política externa de los paises soviéticos ha sido de apoyar una gran variedad de grupos extremistas por razones politicas en vez de solidaridad ideológica. Muchos movimientos empezaron a adoptar la ideología Marxista principalmente como una "bandera de conveniencia". El Marxismo proveía un modelo para la revolución en contra del estado, denegando la autoridad legal del gobierno y asegurando un sentido de legitimidad a través de la identificación con el apoyo con la Unión Soviética.

La política establecida en 1956 ha continuado de ser perseguida con mayor agresividad. En el congreso XXIV del Partido Comunista (Marzo 1971) reafirmaron su apoyo por esta política declarando que el éxito del comunismo mundial dependia de la cohesividad de las fuerzas anti-imperialistas (incluyendo los movimientos terroristas). La decisión se hizo posible debido al hecho de que en el 1970 la URSS había llegado a la igualdad con el oeste en terminos estratégicos y convencionales. Por lo tanto, su liderazgo tenia menos restricciones en proclamar su derecho de projectar se poder a conflictos de países del tercer mundo. En 1974 los lideres soviéticos proclamaron que las responsabilidades de las fuerzas armadas ya no estaba restringida a la defensa de su país y de otros paises socialistas. Declararon que la agresión imperialista seria rechazada donde fuese encontrada. Desde ese punto el poderio militar soviético ha sido utilizado para apoyar revoluciones y ejercer control sobre los gobiernos nuevos que resultan.

Con una política divulgada de intervención activa cuando las circumstancias lo ameritan la Unión Soviética ha reconocido por mucho tiempo la forma mas eficiente de crear tales circumstancias es el terrorismo. El terrorismo ofrece un vehículo através del cual un numero pequeno de individuos, indoctrinados adecuadamente, entrenados, financiados y armados pueden demostrar efectivamente a una audiencia internacional la cara de un movimiento popular en contra de un gobierno inestable. Esta percepción puede abrir la puerta la intervención militar Soviética en "Guerras Justas" de "Liberación Nacional" o para liberar las masas de sus "gobiernos capitalistas opresivos".

update
Sal

En el 1958, Khrushchev fundó la Universidad de Amistad Patrice Lumumba en Moscu para servir como base para la indoctrinación y entrenamiento de "guerreros de libertad" potenciales que eran de países del tercer mundo que no eran miembros áctivos del partido comunista. La KGB pronto establecio cursos para entrenar terroristas no solamente en la Unión Soviética sino tambien en otros países del Bloque Oriental. Mediante el establecimiento de contacto con numerosos movimientos de liberación en países del tercer mundo la Unión Soviética les proveyó de apoyo de entrenamiento en áreas que se encontraban fuera de su control directo, de esta forma proveyendolos con una forma de negar la mayoría de las actividades de entrenamiento. Esta es solamente uno de los propositos estratégicos de las relaciones establecidas por la Unión Soviética y la Organización por la Liberación de Palestina (OLP).

II. La OLP y el Terrorismo Mundial.

A. Desde sus principios, la OLP ha declarado ser una organización política guerrillera destinada para liberar a la Palestina Histórica y crear un estado Arabe. Peros sus acciones han probado que en realidad es una organización de fachada para un gran número diversificado de grupos Palestinos, apoyados por estados y líderes diferentes, cada uno con su propia ideología y teniendo básicamente dos factores en comun: el deseo de controlar a los refugiados de Palestina, y si fuese posible, de ejercer control sobre todo el Medio Este através del uso del terrorismo donde fuese posible. La OLP se desarrollo hasta convertirse en una organización profesional de terroristas con gran ayuda financiera de varios líderes de estados, cada cual pagado por razones diferentes y en busqueda de sus propios fines. El reconocimiento de la OLP como el único representante de los árabes palestinos también es otra farsa ya que la OLP es en realidad representante de un gran número de terroristas palestinos que no pueden y no quieren encontrar un lenguage o un propósito nacional en comun. La OLP, através de sus organizaciones componentes ha jugado un gran papel en el establecimiento de la mutua cooperación entre las organizaciones terroristas através del mundo, presentandose de esta forma como un elemento major de la red internacional de terrorismo.

B. La conección Soviética-OLP ha sido establecida por hechos y documentos encontrados en la invasión Isaraelí de 1982 de Lebanon. Tal evidencia establece que la OLP ha servido como conducto para la exportación de técnicas de terrorismo de la KGB a otras regiones y por lo tanto constituye un elemento esencial en la estrategia regional y estrategica de la URSS. La OLP ayuda en la transmisión de doctrinas y destrezas para promover las campañas de desestabilización por otros grupos terroristas en Europa, América Latina, el Caribe, Asia y África.

C. Como resultado de la humillante derrota de la Unión Soviética durante la Guerra de Seis Dias de 1967, los soviéticos perdieron prestigio y armamento costoso en el Medio Oriente. La necesidad inmediata de aumentar su poderio en la región resulto en la estrategia de tratar de aislar a Israel y a los EEUU explotando el conflicto Arabe-Israeli. La principal razon para la inestabilidad y conflicto en el Medio Oriente había sido y continuaría siendo el los movimientos de resistencia Palestinos. Después de la Guerra de Seis Dias, emergieron varias facciones que profesaban el Marxismo/Leninismo como su justificación ideológica para la revolución y el terrorismo.

La Unión Soviética reconoció a la resistencia Palestina como parte integral de su lucha global anti-imperialista para poder justificar su apoyo por la OLP como consistente con su política exterior de obtener el destino comunista para todo el mundo.

D. La primera facción Marxista/Leninista dentro de la OLP, el Frente Popular para la Liberacion de Palestina (FPLP), sirvio como la base para internacionalizar las operaciones terroristas a todo lo largo de la decada de los 70s. Fue fundado en el 1967 por el Dr. George Habash. El FPLP alcanzó la fama debido a sus "operaciones extranjeras" especiales que involucraban países que no estaban directamente invueltos en el conflicto Mediano-oriental. El FPLP justificaba sus actos de terrorismo internacional afirmando que el conflicto Palestino no tenia los elementos necesarios para una guerra de las masas como la de Algeria o Vietnam y como resultado necesitaba métodos más espectaculares para darse publicidad y causarle dano a sus enemigos. Una guerra de guerrillas en la Palestina histórica solamente podria ser limitada en se alcanse. Haciendo a el mundo entero como su campo de batalla el FPLP queria "obligar a que la opinión internacional se diera cuenta de que si habia una causa Palestina y que habia un pueblo que habia sido apartado de sus tierras peleando en tierras extranjeras porque se les habia negado sus propias tierras." El FPLP argumentaba las operaciones extranjeras servian para mantener el problema presente en una forma en que las operaciones limitadas de guerrilla no podian. Para expandir sus operaciones por todo el mundo el FPLP estableció activamente relaciones con movimientos terroristas extranjeros para coordinar el apoyo necesario para el terrorismo internacional. El FPLF usó sus conecciones internacionales para organizar y ejecutar algunas de las operaciones mas espectaculares en el terrorismo moderno.

E. Una de las fuerzas principales en el establecimiento de las relaciones entre la OLP y otros grupos terroristas atraves del mundo fue el Jefe de Operaciones de el FPLP, el DR Wadi Haddad. Su vehículo principal para el establecimiento de estos lazos era una red de operativos en Europa compuesta por el Grupo Mohammad Boudia. Este grupo era dirigido por Mohammad Boudia y estaba basado en Paris. Boudia, establecido en Paris, sentó las bases para el apoyo mutuo entre la OLP y las organizaciones terroristas Europeas. Boudia fue asesinado en 1973 por un equipo del Servicio Secreto Israeli como parte de su operación "Ira de Dios". Con su muerte la dirección del Grupo Boudia le fue otorgado a un terrorista nacido en Venezuela llamado Ilych Ramirez Sanchez.

F. Ilych Ramirez Sanchez (conocido por el seudónimo de Carlos) operaba como un mercenario ideológico y jugó un papel principal en el establecimiento de los lazos internacionale entre las organizaciones terroristas. Hay fuertes indicios de que Carlos siempre operaba como un terrorista internacional al servicio de la KGB. Carlos fue reclutado por la KGB en Venezuela y enviado a Cúba en los 60s donde fue entrenado en tácticas terroristas en el Campamento Matanzas. De Cúba fue enviado a Moscú para entrenamiento posterior en la Universidad Patrice Lumumba de donde fue expulsado en el 1969. Su expulsión ruidosa de la universidad en el 1969 es percibida por muchos como un engaño o intento de encubrir otras motivaciones mas clandestinas. Despues de haber tomado el liderazgo del Grupo Mohammad Boudia en el 1973 Carlos rápidamente estableció relación entre el Dr. Haddad y la Facción del Ejército Rojo (FER), las Brigadas Rojas (BR), y el Ejército Popular de Liberación Turka (EPLT), ganando de esta forma el nombre del "Jacal Internacional". Durante su corta pero activa carrera, coordinó o apoyo algunos de los actos terroristas más exitosos de los 70s.

F. Como resultado de la orientación izquierdista tomada por el FPLP, Ahmad Jibril (anteriormente un oficial Syrio), uno de sus líderes militares, se separó para formar el Comando General del Frente Popular para la Liberación de Palestina (CG-FPLP). Jibril estableció contactos con el Servicio de Inteligencia Bulgara que desde 1972-1982 actuó como una sub-agencia de la KGB para el apoyo internacional de los operativos terroristas de la OLP. La CG-FPLP tiene fuertes lazos a Libia y Syria. Ambos países les han provisto de apoyo financiero, entrenamiento, y armamento. En adición, los Palestinos basados en Kuwait y los oficiales del ejercito Syrio que conocian a Jibril de sus días en el servicio apoyan al CG-FPLP.

G. La segunda y mas seria división de el FPLP ocurrió en 1969 cuando Nayef Hawatmeh estableció el Frente Popular Democrático para la Liberación de Palestina (FPDLP). Buscando un acercamiento Marxista mas rigoroso, Hawatmeh tenia lazos con las facciones subversivas de la extrema izquierda, el partido comunista de Iraq y los movimientos revolucionariosen el Golfo y el Libano. Hízo contactos internacionales con grupos que también estaban trabajando con la revolución mundial, notablemente troskistas y nuevos izquierdistas en Europa.

H. En adición al FPLP y sus dos grupos, el grupo Palestino más grande, Al Fatah (fundado por Yasir Arafat), estaba envuelto en el terrorismo internacional usando el nombre de la Organización de Septiembre Negro (OSN) durante el período de 1971-1974. Utilizando la estructura de apoyo internacional de Fatah con la ayuda del Servicio de Inteligencia Búlgara, el OSN fue responsable por numerosas operaciones que incluyeron el asesinato del Primer Ministro de Jordania y el ataque de los atletas Israelitas en las Olympiadas de Munich en 1972. Através de el deseo de la OLP de imponer la lucha Palestina sobre el mundo Occidental y mediante su vasta estructura organizacional la Unión Soviética los ha utilizado cono un eslabon para el apoyo del bloque Oriental a las organizaciones Terroristas Occidentales. La OLP ha gozado status diplomático especial en la URSS, moviendose libremente a través del bloque oriental como ningun otro representante diplomático. Esto ha resultado en el uso de la OLP de los canales diplomáticos y de inteligencia através de los países Occidentales.

I. A lo largo de los 70s, los eslabones de apoyo coordinados y la cooperación mutua fueron establecidos y explotados como la causa principal de la desestabilización Occidental. Es aparente que las mayores organizaciones terroristas através del mundo no podían continuar escalando sus actividades sin el apoyo de estados a través de la red de apoyo. Esto se ha sustanciado con la data disponible que identifica los eslabones entre los países del bloque Oriental y la infraestructruca terrorista internacional. La coordinación de la OLP ha resultado en relaciones entre estados que apoyantes y tales grupos como el Ejército Republicano Irlandes (ERI), la Facción del Ejército Rojo (FER), la Brigada Roja (BR), Acción Directa (AD), la Patria Vasca y el Partido de Liberación (ETA), las Células de Combate Comunistas (CCC), el Ejército Rojo Japones (ERJ), el Ejército Secreto Armenio por la Liberación de Armenia (ESALA), El Ejército Popular Turko de Liberación (EPTL), Junta Coordinadora Revolucionaria (JCR) y los Sandinístas, entre otros.

J. El Ejercito Republicano Irlandes (ERI): Los brazos terroristas del ERI, principalmente el brazo provisional (ERIP), estan decididos a alcanzar la retirada completa de las tropas britanicas de Irlanda del Norte (Ulster) y el esablecimiento de un país socialista con 32 condados o una república social demócrata en toda la isla. El terrorismo de la ERI esta designado para motivar a la gente de Ulster, Irlanda e Inglaterra para presionar al gobierno Británico para que se retire de la zona y también para que los católicos y los Irlandeses protestantes puedan resolver su conflicto sin interferencia externa. Usando el terrorismo el ERI espera enfocar la atención mundial sobre la lucha Irlandesa para la indepencia contra la opresión del gobierno Británico y de esta manera generar presión internacional sobre el gobierno Británico. La relación entre la ERI y el OLP empezó un poco después de la reorganización del ERI en el 1976. En 1968 miembros de la ERI empezaron a entrenarse en campos en Jordania controlados por la FPLP. En mayo de 1972 el ERI organizó una conferencia en Dublin para los terroristas internacionales y fue atendida por representantes de las FPLP y la ERJ esta conferencia resultó en una campaña de "operaciones militares conjuntasen el territorio Británico contra objetivos Zionistas" por parte de la OLP y la ERI. Desde es punto ha habido una relacion directa entre las campanas terroristas del ERI y el armamento recibido de la OLP.

El jefe de la OLP, Yasir Arafat ahora manifiesta que la relación entre la OLP y la ERI no existe. Este cambio en actitud se debe mayormente al reconocimiento de su causa otorgado por la Comunidad Económica Europea (CEE), pero muchas facciones terroristas identificadas con el OLP no toman sus ordenes de Arafat. El ERI tambien tiene enlaces con FER, con BR y con la ETA.

K. Facción del Ejército Rojo (FER): Esencialmente es Marxista/Leninista. El grupo original proclamó que como el estado era un sistema de gobernación por clase y supresión, el gobierno, sus instituciones y sus jefes tienen que ser rechazados por todos los medios políticios y violentos al alcanse. Durante toda su história ellos han recibido apoyo de los cuerpos de seguridad de Alemánia Oriental, "Carlos" y la OLP. Alemania Oriental ha permitido a varios miembros de la FER a usar Berlin Oriental como un punto de partida en sus viajes mundiales sabiendo que estos son perseguidos por la policía de Alemania Occidental. "Carlos" fue un elemento importante en establecer un sistema de cooperación entre el FER y el OLP. Miembros de el FER han viajado a países tales como el Libano, Syria, Iraq, Kuwait para propósitos de entrenamiento también como refúgio de las autoridades Alemanas Occidentales. Es muy probable que el FER ha recibido mucho de su armamento de fuentes Palestinas. En el pasado el FPLP y el Al Fatah cultivaron contactos con miembros del FER y simpatizantes y en varios momentos el FER fue asociado con la facción del FPLP de el ultimado

Wadi Haddad. La primera operación FER/OLP fue un ataque a una casa judía para los ancianos en Alemania Occidental. La masacre de 1972 en Munich sobre el equipo Olympico de Israel fue organizado por la OLP junto con la FER, quien suministro apoyo logístico y casas seguras. Otras operaciones conjuntas incluyen el ataque en 1976 sobre la conferencia de OPEC por el Comando Mohammad Boudia dirigido por Carlos. Este grupo consistía de Libanos, Palestinos, y dos miembros de la FER. El secuestro del avión en 1976 en Entebbe tambien fue una operación conjunta entre la OLP y la FER (habian dos miembros de la FER en el secuestro). Se sospecha que la FER tiene lazos con la ERI, ETA, la BR, y el Grupo 1ro de octubre de Resistencia Anti-Fascista. Hechos recientes han resultado en una alianza anti-OTAN entre la FER, AD, y la CCC. Este tema sera discutido en mas detalle después.

L. Brigada Roja(BR): El BR es el grupo mas violento y ultra-izquierdista que opera hoy en Italia. El BR es esencialmente un grupo anarquísta aunque se suscribe a la retórica Marxista/Leninista. Su objetívo es de derrocar el gobierno Italiano por vía revolucionaria. Anti-Americano y anti-OTAN, el BR esta dedicado a la lucha contra el imperialismo occidental. El BR tiene un tratado con la OLP sobre armamento. La OLP le consigue al BR armamento para uso en sus operaciones contra Israel y ciudadanos Americanos en Italia. Tambien el BR esconde armamento en Italia para los grupos Palestinos operando en Europa. El último tratado sobre armamento con la OLP se hizo para Arafat (atraves de Abu Iuad) en 1979. De hecho, la relación entre Arafat y la BR era tan estrecha que se le pidio a Arafat su intervención para la liberación de Aldo Moro durante sus dos meses de secuestro. En septiembre de 1984 las autoridades judiciales en Venecia expidieron una orden de arresto para Arafat acusandole de contrabando de armamentos en Italia. El BR ha recibido la mayor parte de su entrenamiento en campos de entrenamiento en Libia. Complicidad en actividades del BR por agentes de Checoslovakia indica un apoyo directo del bloque Oriental. Existe una fuerte relación entre la BR y el FER, el ERI, AD y la ETA.

K. Accion Directa (AD): La AD proclama uno ideológia anarquista/izquierdista dirigida a incrementar la confrontación de clases por vía armada contra el imperialismo occidental. El grupo también busca desquitarse contra lo que ellos perciben como una política represiva del estado Frances. No hay información que indique si miembros de AD reciben entrenamiento de alguna clase. Como hay evidencia de enlace entre AD y grupos terroristas del Libano operando en Francia, es posible que algunos de sus miembros han recibido entrenamiento en el Oriente Medio. Se sospecha que AD tiene contacto con la FER, BR, ETA, y CCC. La relación entre DA, FER, y CCC será discutido en otra sección.

L. La Patria Vasca y Partido de Libertación (ETA -Euzkadi Ta Askatasuna): El ETA es una organizacion terrorista/militante separatista. El grupo esta divido en dos facciones, El Frente Militar (ETA-M) y el Frente Politico-Militar (ETA-PM). El objetivo comun de las dos facciones es de establecer un territorio independiente (Euzkadiadi) en las cuatro provincias Vascas Españolas - Vizcaya, Alava, Guipuzcoa, y Navarra. Los primeros terroristas Vascos que recibieron entrenamiento extranjeros se enviaron a Cúba en 1964. Despúes de esto, ocurrío una ola de violencia en Espana que sugiere la aplicación de un plan en vez de una ocurrencia espontanea. Parece que en el caso de la ETA los encargados de su entrenamiento tomaron la decisión de explotar los sentimientos hostíles de la ETA e influenciarlos hacia un camino violento. La ETA sigue teniendo contacto con el gobierno Cubano y esto ha desarrollado relaciones con los Sandinistas. La OLP y Chekoslovakia han entrenado a miembros de la ETA. El gobierno Espanol piensa que probablemente hay una relación entre actividades terroristas de la ETA y actividades por parte de la Unión Soviética y el bloque Oriental. La ETA ha recibido armamento por canales de la OLP y ha tenido contacto con Carlos, la FER, la ERI y la BR.

M. El Ejército Rojo Japones (ERJ). Desde sus principios en 1971 el ERJ ha operado como un grupo terrorista transnacional con el objetivo de una revolución mundial simultánea. Durante los decada de 1970 la ERJ trabajó con y por la FPLP en su conflicto contra Israel como "un ejército voluntario dependiente de la revolución Palestina". Desde su fundación el ERJ ha estado basado y ha operado principalmente fuera de Japon. Ademas de sus operaciones transnacionales en apoyo a la OLP, el ERJ tiene el objetivo de establecer una republica popular en Japon uniendose a esos sectores oprimidos por el imperialismo Japones. Buscan crear un "frente unido" de todas las fuerzas izquierdistas en todo el Japon. Apesar de este objetivo las intenciones del ERJ de realizar operaciones en Japon no han sido realizadas por la seguridad interna del Japon. La necesidad de establecer una base segura de operaciones afuera del Japon resultó en un tratado entre el ERJ y la OLP donde el ERJ trabajaría de parte de la OLP recibiendo a cambio armamentos, explosivos, entrenamiento militar y una base de operaciones. Empezando con la operación en el aereopuerto de Lod cerca de Tel Aviv, Israel la história del ERJ refleja operaciones internacionales de gran éxito, dramáticas y famosas por su nivel de violencia indiscriminada. El ERJ tiene contactos confirmados con el FER. Ademas Carlos fue responsable por el enlace entre el FPLP y el ERJ en Europa. Se puede asumir que el ERJ obtuvo gran beneficio de la red de Carlos.

N. Ejército Secreto Armenio por la Liberación de Armenia (ESALA). ESALA es un grupo transnacional étnico terrorista que proclama una política Marxista/Leninista y solidaridad con movimientos izquierdistas y separatistas mundiales. El objetivo principal es el re-establecimiento de la patria histórica de Armenia, una zona que incluía la mayor parte de Turquia Oriental, el Norte de Iran, y la República Armenia Socialista Soviética en la URSS. ESALA tambien exige una admisión de culpabilidad de la nación Turka por las masacres organizados de Armenios que se llevaron acabo entre el 1894 y el 1915 y un fin inmediato a la discriminación moderna de los turcos en contra de los Armenios. Una división en contra en el 1983 en ESALA no altero los objetivos de ninguna de las facciones, pero si causo un cambio en el uso de violencia por parte de cada grupo. La facción más extremista, ESALA-Militante (ESALA-M) ha expandido sus blancos Turcos e iniciado violencia indiscriminada en contra de no-turcos, ESALA-Movimiento Revolucionario (ESALA-RM) se espera que limite sus ataque solamente a Turkos. Desde su fundación ESALA ha expresado solidaridad completa con cualquier grupo terrorista y separatista luchando en contra del "imperialismo" através del mundo. ESALA estaba basado en Beirut antes de la invasión Israelita del 1982 del Libano, lo cual forzó a los grupos a moverse, posiblemente hacia Siria. Hay infomes no-confimados de bases de ESALA en Atenas al sur de Chipre, Francia, e Iran. Anterior al 1982, los miembros de ESALA recibían entrenamiento en Siria en campamentos Sirios operados por el FPLP. Los campamentos de entrenamiento usados en el presente por ESALA estan localizados en la porción del Libano controlado por Siria en el valle de Békka. Los terroristas de ESALA también reciben entrenamiento en Iran. Desde su partida del Libano, los elementos de ESALA han tenido una asociación de trabajo con el grupo palestino radical anti-OLP Abu Nidal. Como resultado, el apoyo de la OLP se ha evaporado y se dice que la OLP ha empezado a trabajar en contra de ESALA.

III. Perfíl del Terrorismo Apoyado por Estado.

El apoyo del terrorismo por parte de un estado varía desde apoyo moral y diplomático hasta la asisténcia material por medio de armamento, entrenamiento, fondos y sanctuario. El terrorismo apoyado por estados se caracteriza por varios factores comunes y características. Casi siempre es conducido clandestinamente y los estados terroristas siempre niegan la responsabilidad por actos terroristas específicos. Los estados terroristas utilizan sus agencias de inteligencia y seguridad o otros intermediarios, y los terroristas apoyados por estados tienen acceso material mas avanzados y letal que grupos independientes.

Como discutimos previamente, la Unión Soviética , los países del bloque oriental y los paises clientes de la URSS (Cúba, Nicaragua, Korea del Norte, Vietnam y Angola y Etiopía) han sido instrumentales en el mantenimiento y la perpetuación de los movimientos revolucionarios/terroristas del mundo. El énfasis en el análisis del terrorismo ~~apoyado~~ por estado se concentra en aquellos estados que son menos sumisos concientemente a la URSS pero que tienen sus propios incentivos para exportar la violencia através del mundo. Hasta recientemente, Iraq fue uno de los defensores mas agresivos del terrorismo. Pero hechos recientes en la guerra Iran/Iraq han resultado en una disminución de su respaldo al terrorismo para asegurar el apoyo continuado del occidente para la guerra. En adición, el sur de Yeman es considerado un estado que apoya el terrorismo internacional pero no se discutirá aqui el apoyo ya que solamente se limita a proveer bases de entrenamiento y albergue, lo cual es mínimo considerando los tres directores mayores del terrorismo internacional. Los tres estados que coresponden al perfíl de estados-apoyantes son Siria, Libia e Iran.

update Sal

A. Libia: El apoyo de Libia del terrorismo comenzó pronto despues de que el COL Mu'ammar Qadhafi asumió el poder en el 1969. Qadhafi inmediatamente asumió una posición internacional radical en contra de la infuluencia occidental en el Medio Oriente. Como un proponente fuerte del movimiento Palestino, Libia, en los 70s inició un llamado "fondo Jihad" para financiar los grupos palestinos envueltos en terrorismo, y para proveer les sanctuario, campos de entrenamiento y armamentos. Después en la decada, Libia presto servicios similares a otros terroristas de nacionalidades variadas. Qadhafi nunca buscó ocultar su apoyo por estos grupos, pero si los justificaba como un elemento en la batalla en contra del imperialismo y para la liberación nacional. Su campaña de terrorismo internacional en contra de regímenes opuestos combinado con varios incidentes específicos han destacados a Libia como un proponente mayor del terrorismo.

-11 de junio de 1984, Qadafi dice "Estamos ahora en la posición de exportar el terrorismo, los incendios y la liquidación al corazon de America, y asi lo haremos si fuese necesario."

-28 de marzo de 1985, Qadhafi anuncia que "La lección es que América fue hechada fuera del Libano cuando un Arabe individual fue capaz de matar a 300 Americanos... un pueblo armado jamas sera vencido, pero ejércitos regulares no son confiables."

B. Siria: Siria ha estalecido una infraestructura extensiva para el reclutamiento y entrenamiento de terroristas que operan en contra de Israel, EEUU, Libano, Turquia y el Medio Oriente Arabe. Proveen asistencia diplomática a grupos terroristas tales como Abu Nidal, Sa'iqa, Hezballa, el FPLP y el FPLP-CG. Estas organizaciones mantienen oficinas en Damasco y reciben armas por medio de paquetes diplomáticos Sirios cuando estan en el extranjero. Por contraste el uso de terrorismo por Iran y Libya el terrorismo apoyado por Siria aparenta ser mas institucional que personal. Siria útiliza terrorismo mas directamente en sus esfuerzos de coercionar a los líderes del OLP para mantener a sus polizas en línea con los objetivos Sirios en el Libano. A este fin, Siria aparentemente ha llegado a un entendimiento con Abu Nidal para que este lleve acabo operaiones terroristas en contra de lideres Arabes y Palestinos moderados. Nidal ha llevado acabo tales operativos a petición de Siria mientras que el terrorismo apoyado por Siria ha estado confinado mayormente al Medio Oriente. Las autoridades occidentales piensan que una oficina de enlace establecida por el ministerio de defensa Sirio en el 1983 en Atenas es en realidad una fachada para apoyar un número de actividades terroristas en Europa Occidental.

C. Iran: En 1981 el gobierno del Ayatollah Khomeini establecio un Consejo Revolucionario Islámico para expandir la revolución Islámica por el medio Oriente. Las naciones identificadas por el Consejo para cometer actos terroristas son el Libano, Iraq, Kuwait, Tunesia y Moroco. El clero radical que controla el gobierno Irani piensan que los valores del mundo occidental y oriental (Soviético) son corruptos. Ellos piensan que muchos gobiernos del Medio Oriente son Islámico en nombre solamente y como son instrumentos de la URSS o los EEUU tienen que ser derrocados y reemplazados por regimenes autenticmente Islámicos. Para este fin Iran ha internacionalizado su revolución suministrando apoyo y dirección a terroristas por todo el Medio Oriente. Bajo el nombre de fachada Organización Jihad Islámico (OJI), varios grupos extremistas Shi'a reciben entrenamiento en Iran y en Baalbek, en el valle de Bekka en Libano oriental. Apoyo operacional para las actividades terroristas viene de los guardias revolucionarios Iranis basados en Baalbek. Al nivel nacional, estos grupos terroristas tienen bastante apoyo y hasta cierto punto son dirigidos desde el Ministerio de la Revolución Islámica en Tehran, el jefe siendo el Ayatollah Montazeri, el candidato personal de Khomeini para tomar el poder despues de Khomeini. Tambien Iran emplea activamente programas de reclutamiento y entrenamiento para musulmanes en el Golfo Pérsico, Africa y Asia. La intención es que estos individuos sean disponibles para subversión o operaciones terroristas en el futuro, particularmente en la zona de los estados del Golfo (países exportadores de petroleo). Existen bastante evidencia que sugiere que el terrorismo dirigído por Iran se esta incrementando en su efectividad y alcance en Europa Occidental. Los terroristas han operado usando las Embajadas de Iran, centros culturales Islámicos y centros de estudios como bases en varios países Europeos y se espera que esta práctica continue.

D. Ademas de las amenazas individuales que estos tres países representan existe una alianza extraña y preocupante entre Siria e Iran en las zonas controladas por Siria en el valle de Bekka de Libano, existe un contingente militar de los guardias de la revolución de Iran incluyendo campos de entrenamiento para terroristas. Los guardias revolucionarios viajan regularmente entre estas ubicaciones y Tehran. El entendimiento entre Siria e Iran en su apoyo al terrorismo es simbiótico por varias razones. Iran necesita aliados, y en el mundo árabe de hoy, dado el fundamentalismo del Ayatollah Khomeini, son dificiles de encontrar. Los países moderados consideran el fundamentalismo de Iran tan amenazador como el Marxismo. Khomeini tambien quiere el apoyo de los Shi'ites fundamentalistas fuera de Iran porque el los ve como un instrumento para expandir su filosofía y representan la quinta columna para derrocar regimenes anti-Shi'ites. Desde el punto de visto Sirio Assad necesita ayuda para manejar las fragmentadas comunidades musulmanas en Libano e Iran puede ayudar a este fin, específicamente al contrarestar actividades terroristas en contra de Siria. Las actividades de Jihad Islámico en contra de los EEUU ha sido un método conveniente para poner presión contra la política norteamericana en Libano con poco riesgo hacia Damasco.

E. El Grupo Abu Nidal - (tambień conocido como Al Fatah - El Consejo Revolucionario ; la Organización Junio Negro) : Rechaza cualquier esfuerzo hacía una solución política en el medio oriente y cree que la lucha armada en contra del enemigo Zionista debe ser la prioridad del movimiento de resistencia Palestino. Similtaneamente, ha hecho un llamado para la destrucción de los regimenes "reaccionarios" de Egipto, Jordan, Kuwait, Arabia Saudista, y el Golfo de Shaykhdoms y crítica la moderación de la OLP y su ausencia de fervor revolucionario. Consecuentemente, el grupo Abu Nidal piensa que el terrorismo Arabe y Palestino son necesario para precipitar una revolución Arabe que es la única solución para la liberación de Palestina. El grupo Abu Nidal es importante en el tema de terrorismo internacional apoyado por estados porque varios países han usado ésta organización como un vehículo para sus actividades terroristas. Originalmente usada por Iraq contra los Arabes y Palestinos moderados, el grupo tuvo lazos con el partido Ba'th de Iraq y el sistema de inteligencia de Iraq y a la política de estas dos instituciones. En 1981 el grupo se distancio de Iraq y establecio relaciones con Siria. Despues de moverse entre Damasco y Baghdad desde 1981-1983 (estando en la posición única de recibir apoyo e Iraq) el grupo fue expulsado de Baghdad a finales de 1983. Las acciones tomadas por el grupo son con el propósito de avergonzar al OLP porque muchas de sus actividades terroristas son identificadas como actos cometidos por el OLP (el grupo Abu-Nidal es Palestino aunque no es miembro de la OLP). Estas actividades dañan el esfuerzo de la OLP para llegar a una solución negociada sobre el problema de Palestina. Desde 1980 el grupo ha atacado objetivos Judios en Austria, el país que mas apoya a la OLP en Europa Occidental. El asesinato atentado sobre el Embajador Israelí en Londres en el 1982 fue en reacción por la invasión de Israel en el Libano en junio de ese mismo año. Esto es importante porque la invasión resultó en un alineamiento directo de muchas facciones de la OLP con países árabes radicales (principalmente Siria e Iraq) después de su expulsión del Libano. Este acto puso a los distintos países árabes en control de la OLP. Tambień esta serie de actos incremento la influencia y el poder de Siria en el Libano, algo que ayudo al grupo Abu Nidal para lograr sus objetivos. Alegaciones que asocian a el Grupo Abu Nidal con la BR, FER, AD, y ESALA son confiables pero pobremente definidos. Nidal depende bastante de estudiantes Palestinos en Europa como una base de reclutamiento y apoyo operacional para su red internacional.

F. Frente Unido Europeo : Durante varios años varios grupos terroristas Europeos izquierdistas han apoyado el establecimiento de un frente unido internacional contra el "imperialismo Occidental" y particularmente contra sus símbolos mas poderosos--la OTAN y la presencia Américana en Europa. Desde el verano de 1984, por lo menos tres de estos grupos -- la Facción de Alemania Occidental del Ejercito Rojo, el grupo Frances Acción Directa, y las Células Comunistas Combatientes de Bélgica -- aparentemente han colaborado en una ofensiva comunista contra la OTAN que llego a un alto nivel de violencia en febrero de 1985. En enero de ese mismo año una proclamación conjunta de AD y FER indicó la importancia de impedir la instalación de los projectiles "Cruise" y "Pershing" en Europa. El 15 de enero de 1985 la AD y la FER anunciaron officialmente su unión operacional. Hay bastante evidencia basado en documentación y detenciones para indicar que las instalaciones militares de la OTAN son objetivos importantes para la FER, AD y CCC. Como se mencionó anteriormente, la Brigada Roja Italiana ha cometido actos terroristas contra la OTAN durante los años 80s con lazos operacionales con la FER y AD. Aunque no existe evidencia para indicar que la BR intenta unirse al Frente Unido de la FER, AD y CCC, en el futuro, éste clase de alianza podra ser ideológicamente y operacionalmente ventajosa para los cuatro grupos.

RESUMEN

Como ha indicado esta discussión el analista esta confrontado por un trabajo difícil en el desarrollo de la información necesaria para identificar efectivamente los grupos terroristas transnacionales. Pero con un entendimiento de los últimos sucesos recientes en la cooperación internacional de las organizaciones terroristas, esto le proveerá al analista con la información necesaria para determinar las bases de apoyo potenciales que se extendienden a su zona de responsabilidad. Entendiendo la capacidad de estos grupos para realizar ataques en sus zonas, el analista puede progresar con un programa de desarrollo de amenazas específicas dado la amenaza general del terrorismo transnacional/internacional.

This chapter does not present a cohesive analysis of the theme! Sal

CAPITULO V

EL TERRORISMO EN AMERICA LATINA

INTRODUCCION

Para mejor comprender la situación que existe hoy en América Latina, uno tiene que tener conocimiento sobre su historia y la relación entre esta historia y esa de Estados Unidos.

CENTRO AMERICA

Estudiando la historia de la intervención de Estados Unidos en Centro América, uno tiene que considerar la necesidad Norteamericana de adquirir una ruta marítima entre la costa éste y la costa oeste y la ubicación lógica de un canal canal para obtener este resultado. Tomando esto en cuenta, han habido tres lugares geográficos que han jugado un papel importante sobre la política Norteamericana hacia Centro América: el Estrecho de Tehuantepec en Mejico; el Rio San José y el Lago de Nicaragua en Nicaragua y el ístmo de Panama en Panama. En un momento dado, cada sitio fue considerado como el lugar para construir un canal. Claro, como se sabe, el canal fue construido en Panama, pero se dio gran consideración para construir el canal en los otros lugars. Por ejemplo, en el caso de mejico, todavia existe un sistema de ferrocarril ubicado donde se considero construir el canal. El canal no fue construido en Nicaragua por razones de oposición en el Congreso Norteamericano y por miedo de terremotos en dicha zona. Ahora, vamos a estudiar la importancia histórica de algunos países en la zona:

Panama

Panama fue voluntariamente anexado a Colombia en 1821. Alrededor de 1890, los Estados Unidos intentó ratificar un tratado que le hubiera permitido construir un canal pero el tratado fue rechazado por el senado Colombiano. La situación resultó en una revolución y Panama ganó su independencia de Colombia en 1903. Un nuevo tratado entre los Estado Unidos y Panama le permitio a los Estados Unidos construir y mantener control del nuevo canal. Carter - Torrijos treaty ...

Nicaragua

Las relaciones entre Nicaragua y los Estados Unidos empeoraron en los primeros años de 1900 cuando los Estados Unidos decidio construir el canal en Panama. La situación se empeoró aún más cuando mataron a varios ciudadanos Norteamericanos y,como resultado, los Estados Unidos envió los Marines. La presencia Norteamericana siguió hasta 1923 cuando un tratado permitio a los Estados Unidos el derecho de construir un canal y mantener bases en Nicaragua. En 1927, respondiendo a problemas domésticos y para impedir el plan de construir en canal por una compañía Inglesa-China, los Estados Unidos volvio a enviar 2,000 Marines a Nicaragua. Esta vez, los Marines se enfrentaron con Augusto Sandino, un heroe local, quien luchaba contra la intervención Norteamericana. En 1934, el comandante de la Guardia Nacional, Anastacio Somoza, estableció un cese de fuego e invito a Sandino para negociar la paz. Sandino obedicio el cese de fuego y al regresar de las montañas para negociar, fue asesinado por los hombres de Somoza. Poco despues, Somoza tomo poder y establecio un gobierno que mando durante cincuenta años bajo el control de la familia Somoza. Post Somoza

El Salvador

A finales del siglo diecinueve, El Salvador solicitó al Congreso de los Estados Unidos permiso para incorporarse como parte de la Unión. Desde 1920 hasta 1930, El Salvador fue gobernado por una serie de dictaduras militares. Durante la Segunda Guerra Mundial, El Salvador inicialmente apoyo a los Nazis antes de cambiar su alianza a los Aliados. El desempleo y la falta de tierra forzo a 300,000 Salvadorenos trasladarse a Honduras. El maltrato que estos recibieron en Honduras y una serie de partidos de fútbol agitados entre los dos países resultó en la Guerra de Fútbol. La guerra fue en desastre económico para ambos países. Then what.

Honduras

Durante 1911 y 1912, los problemas internos de Honduras obligó al Presidente Taft a enviar los Marines para protejer los intereses económicos Norteamericanos (la industria del platano). La presencia de los Estados Unidos permaneció durante dos años hasta que se estableció calma, pero en realidad, la situación en Honduras nunca mejoró. En 1969, la economía empeoró seriamente como resultado de la Guerra de Fútbol con El Salvador. So, what!

10 errores –
Sal

Guatemala y Costa Rica

Historicamente, los Estados Unidos ha tenido muy poca relación con Guatemala y Costa Rica. Generalmente, Costa Rica siempre ha sido un modelo de una democracia estable. A medianos de la decada de 1950, Guatemala fue gobernada por un gobierno comunista. Un golpe de estado dirijído por los Estados Unidos remplazó al gobierno. En esta época, aparecio por Guatemala el comunista internacional Ernesto "Che" Guevara. Aparentamente, el jefe de la CIA en Guatemala, H.R. Alderman, había tendido a Guevara en detención pero fue puesto en libertad pensando que el no tenía mucha importancia en el movimiento comunista. Lo demás es para la historia; Guevara se fue a Mejico donde se unio con las fuerzas de Fidel Castro para la invasión de Cuba. Ahora que conocemos un poco de la historia de Centro America, vamos a estudiar cada país desde un punto de vista del terrorismo. ?

Guatemala

1. FAR (Fuerzas Armadas Revolucionarias): La FAR es una organización terrorista Marxista-Leninista con orientación Castrista que esta violentamente opuesto a los intereses de los Estados Unidos. Su objetivo es tomar el poder para realizar una revolución "Socialista". La FAR se formó en 1968 cuando rompió con el Partido Comunista Guatemanteco. Entre 1968 y 1970, el grupo sufrio muchas perdidas como resultado de operaciones militares del ejercito Guatemanteco. En 1971, el grupo se dividio en dos--uno de ellos es el EGP. what about the other?

2. EGP (Ejercito Guerrillero de los Pobres): El EGP se define como una "organización político-militar Marxista-Leninista". El grupo toma a Cuba y a Vietnam como modelos revolucionarios y a proclamado "una guerra hasta la muerte contra el imperialismo Norteamericano y sus representativos." El objetivo de este grupo es "destruir el ejercito y otros cuerpos represivos de las clases dominantes que son apoyados por el imperialismo" y tomar el poder político, militar y político a través de una "guerra revolucionaria popular." El EGP ha sufrido muchas perdidas a través de aciones del gobierno.

3. ORPA (Organización Revolucionaria del Pueblo Armado): La ORPA es bastante diferente a los otros grupos Marxistas-Leninistas. La ORPA practica una nueva teoría de liberación intentando de involucrar al sector Indio.

Comunicandose con los indios en su propio dialecto, la ORPA describe al ejercito Guatemanteco como el ejército de los ricos que mata, tortura y secuestra a civiles inocentes. La ORPA evade la retórica política sobre la maldad de la propiedad privada sabiendo que los indios aprecian sus terrenos pequeñitos. Hasta este momento, la ORPA ha tenido éxito en superar la resistencia y pasibilidad tradicional de los indios. La ORPA se formó en 1979 empezando con ataques a diferentes pueblos en la última parte de 1979. Probablemente, la ORPA ha recibido ayuda de Cuba y Nicaragua en forma de armas, logística y entrenamiento. La ORPA tiene contacto con los terroristas de El Salvador.

Honduras

1. Cinchoneros: Los Cinchoneros es un grupo de la extrema izquierda que apoya el uso de la violencia y que había sido parte del pro-Soviético Partido Comunistia Hondureño. Tiene una orientación Marxista-Leninista contra los intereses de los Estados Unidos. El objetivo de los Cinchoneros es la toma del poder. El nombre del grupo viene de un campesino que murio en el siglo diecinueve por negarse a pagar impuestos a la iglesia Católica. Desde su formación en 1980, los Cinchoneros han sido el grupo mas activo en Honduros y en este momento son mas peligrosos ~~por la ayuda que reciben de Cuba.~~ very small grp —

update S'al

El Salvador

1. FMLN (Farabundo Marti para la Liberación Nacional): El FMLN es una organización terrorista Marxista-Leninista con orientación Castrista que apoya la "guerra prolongada" contra el "Imperialismo Yankee" y la oligarquía Salvadoreña. Cuando fue fundada en 1970, la mayoría de sus miembros eran universitarios. Farabundo Marti fue un comunista que murio en una manifestación campesina en 1932. El FMLN ha sido el grupo terrorista mas activo en El Salvador compuesto de grupos universitarios, campesinos y sindicales. El FMLN esta compuesto por cinco organizaciones Marxistas-Leninistas: las Fuerzas Populares de Liberación (FPL), el Ejercito Revolucionario del Pueblo (ERP), las Fuerzas Armadas de Resistencia Nacional (FARN), el Partido Revolucionario de Trabajadores Centroamericanos (PRTC) y las Fuerzas Armadas de Liberación (FAL) que es el brazo armado del Partido Comunista Salvadoreño. El FMLN dirije toda la actividad terrorista en El Salvador y representa un grupo poderoso por la ayuda que ~~recibe de~~ Nicaragua y Cuba.

Panama

En este momento no existe grupos terroristas en Panama, pero si hay un grupo criminal llamado Uno Indio. Uno Indio no tiene objetivos políticos ni militares; lo único que le interesa es la ganancia material. Aunque no existe grupos terroristas en Panama, esto no quiere decir que no hay una amenaza. Existe una gran presencia de Cubanos, Nicaraguenses, Coreanos del Norte y Soviéticos en Panama. Los Cubanos tienen una de las mas grandes misiones en Panama y los Soviéticos tienen una gran cantidad de "técnicos" en la planta de ensamblaje para el automovil Soviético Lada. Es interesante de notar que esta planta esta ubicada al lado de una zona residencial del ejército Norteamericano y esta cerca de unas de las bases navales.

SURAMERICA

Colombia

update Sel

1. FARC (Fuerzas Armadas Revolucionarias Colombianas): Las FARC es un grupo terrorista Marxista-Leninista con orientación Soviética. El grupo representa el brazo armada del Partido Comunista Colombiano. Durante su historia, ha sufrido bastantes perdidas, pero porque tiene escondites remotos, las FARC sigue siendo el grupo mas poderoso en Colombia. Tambien hay evidencia que las FARC estan involucrados en el narcotrafico para obtener dinero y armamento.

M-19 no longer exists. Sel

2. M-19 (Movimiento 19 de Abril): La ideología del M-19 es desbribido como "Socialismo Científico" y combina elementos de la ideología de Castro, Guevera, Mao y Trotsky. Una faccion del M-19, CNB/M-19, es un grupo fanaticamente revolutionario y muy en contra de los intereses de los Estados Unidos. El grupo surgio en 1974 cuando robó la espada de Simon Bolivar de un museo. El secuestro y asesinato de un ciudadano Norteamericana fue una de las razones por la división entre los dos grupos. Al principio, el M-19 fue ayudado por exilados miembros de los Montoneros/Tupamaros. Esto incrementó el tamaño y la capacidad del M-19 enormemente. La capacidad del M-19 fue enormemente reducida como resultado de acciones anti-terroristas del ejército, pero en 1980, el grupo surgío una vez más al tomar control de la Embajada de la República Dominíca. Durante los primeros años de la decada de 1980, el M-19 siguio teniendo perdidas y se descubrío una coñección Cubana que obligó al gobierno Colombiana romper temporalmente relaciones diplomáticas con Cuba.

Igualmente como las FARC, el M-19 recibe dinero através del robo y el narcotráfico. El M-19 tambien ha sido asociado con otros grupos en Sudamérica.

3. EPL (Ejercito Popular de Liberacion): El EPL es el brazo militar del Partido Comunista Colombiano. El EPL es extremadamente anti-Americano. Su cadre original fue entrenada en China y Corea del Norte; pero, la mayoría de sus miembros han sido matados por tropas del gobierno. No presenta un amenaza seria.

4. ELN (Ejercito de Liberacion Nacional): El ELN es una organizacion Castrista, anti-Americana y que tiene un fuerte seguimiento entre los curas católicos con orientación Marxista, muchos de los cuales han servido como lideres. Al igual quel EPL, no representa una amenaza.

Peru

1. SL (Sendero Luminoso): El SL es una organización terrorista Marxista-Leninista en contra del gobierno de Peru y los Estados Unidos que sigue las enseñanzas clásicas de Mao Tse-Tung y que alegadamente siguen la ideología de Pol Pot's Khmer Rouge. A diferencia de las guerrillas Peruanas de los 1960's que imitaban a Fidel Castro y el Che Guevara, los SL proclaman que los lideres por derecho de Peru son los indios. Evolucionó de un grupo Maoista conocido como La Bandera Roja que se dividio de la línea de Moscú en 1964. What about the TUP & MARUC?

Sal

Chile

1. MIR (Movimiento Izquierdista Revolucionario): El MIR fue fundado por Troskistas Chilenos en el 1965. Subsequentemente deemfatizó sus Troskistas para acomodar una orientación Castrista. A llevado acabo actos terroristas esporádicos entre 1969 y 1970. Durante la presidencia de Allende en 1970-73, el MIR fue activo en la promoción de reformas agrarias y dirijio ocupaciones militares de estados rurales. Despues del golpe militar en 1973, la mayoría de los miembros del MIR se vieron en la obligación de abadonar el pais. Desde entonces el MIR ha estado activo esporádicamente. A principios de los 1980's, el MIR sufrio una serie de retrasos y no se ha podido recuperar de las perdidas. Actualmente la membresia total es menos de cien.

2. FMR (Frente Manuel Rodriguez): El FMR es el brazo militar del partido comunista Chileno. Como tal ha estado envuelto en muchas actividades anti-gubernamentales. No representa una amenaza considerable.

Argentina

1. Los Montoneros: Los montoneros es una organización terrorista orientada urbanamente, anti-gobierno Argentino y oligarquía cuya ideología es una mezcla de Peronismo y Marxismo/Leninismo. Junto con su organización política basada en las masas, el Movimiento Peronista Montonero (MPM), estan envuelto en un "movimiento de liberación nacional" que tiene el fin de reunificar le movimiento Peronista fragmentado y proveer oposición a los militares Argentinos. Los Montoneros organizados como un grupo Peronista legal en el 1968, emergieron como una organización terrorista en 1970 cuando ejecutaron a un ex-presidente Argentino. Adoptó una línea Marxista/Leninista despues de su unión con las Fuerzas Armadas Revolucionarias (FAR). En 1974, los Montoneros absorbieron una facción de las Fuerzas Armadas Peronistas (FAP) y las Fuerzas Armadas de Liberación (FAL - de orientacion Maoista). Durante el 1976 y 1978, los Montoneros fueron la organización terrorista mas áctiva y peligrosa en el hemisferio occidental. Tambien se hízo la más próspera, acumulando millones de dolares por medio del secuestro, incluyendo $60 millones en 1975. Los Montoneros sufieron una serie de derrotas a manos de las fuerzas de seguridad locales durante las postrimerias de los 70s. En el 1977, los Montoneros se fueron al exilio y en el 1980 el grupo se habia reducido a solamente 300 miembros. Desde entonces, los Montoneros han estado inactivos en Argentina.

2. ERP (Ejercito Revolucionario Pueblo ~~Popular~~): El ERP fue un grupo Trotskistas que fue extremadamente áctivo desde mediados de los 60s hasta mediados de los 70s. La organización desaparecio cuando su líder fue liquidado en el 1976. Porciones se han combinado con los Montoneros.

Uruguay

1. MNL (Movimiento Nacional de Liberación - Tupamaros): El nombre de Tupamaros fue derivado de Tupac Amaru, un lider Peruano indio, que reclamaba decendencia Inca y que dirigio una revuelta india a finales del siglo 18, eventualmente fue capturado y quemado en la hoguera. Los Tupamaros fueron fundados a principios de los 60s por un estudiante Uruguayo de leyes, Raul Sendic, quien fue responsable por el éxito inicial del grupo. El grupo fue uno de los primeros en implementar operaciones guerrilleras en áreas urbanas en base a la teoría desarrollada por Abraham Guillen, un ideologista Español del terrorismo Urbano que ha recomendado una estrategia de acciones

guerrilleras pequenas para obligar a las fuerzas de seguridad a entregar terreno, y tambien estalicimiento de pequenas cédulas que podian actuar sin referencia a un alto comando, esta estrategia sería enforzara por trabajo político para poder ganar el apollo popular de las masas. La caída de los tupamaros vino en el 1.972 cuando empezaron a matar indiscriminadamente a individuos que ellos consideraban responsables por el aumento en victimas de escuadrones de muerte derechistas. Una declaración de guerra interna fue próxima, esto permitio cualquier parte del país pudiese estar bajo jurisdicción militar. Este paso probó ser el principio del final. Para finales de 1.972 dos mil seis cientos habian sido encarcelados y cuarenta y dos muertos; y movimiento habia fracasado.

Brazil

1. ALN (Alianza de Liberacion Nacional): En 1.968, el partido comunista brazileño expulso al notorio Carlos Marighella debido a sus opiniones radicales. Marighella a su vez creo la ALN. Los militantes de ALN empezaron a robar bancos para financiar sus operaciones ya que creían que la acción crea la organización. Durante la época entre 1.969 hasta 1.970 ALN secuestro a los embajadores de E.E.U.U. y Swecia a cambio de un número de prisoneros "políticos." Por todas sus acciones Marighella recibio apoyo extensivo de Cuba. El grupos dejo de existir despues de la muerte de Marighella durante un intercambio de disparos con la policia brazilena.

Mexico

La actividad terrorista en Mexico empezó en 1968 cuando un paro de 150,000 estudiantes se desarrollo en una revuelta de escala-mayor en contra del establecimiento por estudiantes izquierdistas. Esta revuelta fue suprimida por las fuerzas armadas con perdidas sustanciales de vida y cientos de arrestos. Casi todos los grupos terroristas/guerrilleros, pueden rastrear sus orígenes a los eventos de 1968.

1. MAR (Movimiento de Accion Revolucionaria): Este movimiento, que surgio después de un asalto a un banco, consistió de alrededor de 60 hombres y mujeres entrenados en ideología comunista. Algunos de ellos habían formado el MAR cuando ellos atendieron la Universidad de Patrice Lumumba en Moscu. En 1974 el grupo fue casi completamente destruído por las autoridades Mejicanas.

2. Liga Comunista 23 de Septiembre: Un grupo extremadamente violento compuesto por elementos de la MAR y el Partido Popular de los Pobres. Responsables por ataques a policías y soldados. El grupo término de funccionar en 1968 cuando su jefe Carlos Jímenez Sarmiento fue matado por la policía. El alto nivel de entrenamiento de este grupo es atribuido al entrenamiento dado por los miembros del MAR entrenados en Moscú.

Cuba

Antes de la revolución existian muchos indicadores para una revolución éxitosa debajo de la díctadura militar de Fulgencio Batista, anteriormente un sargento en el ejercito cubano. Durante el regimen de Batista, corupción, criminalidad y terrorismo institucional abundo, la propiedad de los campesinos fue confiscada a la fuerza y un 30% de comisión de los contratos para obras públicas fue robada por Batista. La creación de un Movimiento Revolucionario Nacional era lógico dada las circumstancias. Este movimiento original eventualmente se transformó en Castrismo, despues conocido como el comunismo Cubano ideológica e intelectualmente. Fidel Castro la personalidad mas influencial en Cuba nacío en 1926 y se graduo como abogado en 1950, dos eventos importantes en la vida de Castro deberían de ser mencionados. Tan temprano como 1943, certios reportajes de la inteligencia Cubana decian que Castro habia sido reclutado por la KGB. El otro incidente ocurrío en Bogota, Colombia durante la reunión Pan-Americana de 1948. Fidel y otros Cubanos participaron en disturbios violentos y distribuyeron propaganda comunista en contra de los Estados Unidos. El 26 de julio de 1953, Castro atentó una revolución atacando el hospital y las barracas militares de la ciudad de Santiago. Este ataque que no fue existoso fue brutalmente aplastado por las fuerzas de Batista, matando en el proceso bastante personas inocentes. Esta represión causó una reacción de apoyo en favor del movimiento de Fidel Castro. La represión y el juicio de Castro les hizo a Castro aparecer como un heroe. En 1955, Batista, para ganar apoyo popular, decídio concedir una amnistia general a los presos políticos. Inmediatamente, Castro viajo a Cuba donde se unio con las fuerzas de Guevara y la preparación para la invasión de Cuba empezo. La invasión de Cuba fue lanzado desde Mejicoy consistía de 82 revolucionarios pobremente armados. A solamente dos semanas de su arribo, las fuerzas de Castro habian disminuido a solamente nueve hombres. Pero en el final, la teoria revolucionaría de Guevara probo está correcta: si la situación es apropiada, un pequeno grupo de guerrilleros pueden desestabilizar al gobierno existente mediante el uso de operaciones de guerrilla rurales.

this is mostly a [illegible] on Castro not a study on a terrorist with a perspective. Sal

Con Castro ahora firmamente en el poder, tenemos que considerar un factor para explicar la influencia Sovietica-Cubana en las Américas. El factor es la introducción de la KGB al sistema de inteligencia Cubana. Desde 1961, el Kremlin tenia dudas acerca de su abilidad para controlar a Castro y su gobierno. Repetidas veces, los Soviéticos intentaron sin éxito de controlar su conducta, por lo tanto un plan fue formulado para reemplazar a Castro con un líder pro-Soviético. En el 1961, un atentado fue hecho para llevar acabo este plan pero el sistema de seguridad interno de Cuba descubrio el plan y Castro fue notificado. Los conspiradores fueron rapidamente eliminados y el embajador Soviético fue pedido que dejara Cuba. En 1968, un segundo complot en contra de Castro fue descubierto pero esta vez los Soviéticos jugaron mejor sus cartas y detuvieron el flujo de petrolio hacia Cuba y efectivamente crearon una crísis económica. Castro no tuvo alternativa que escuchar las demandas Soviéticas. Castro dejaria permanentemente de críticar la Unión Soviética y haría que el Directório General de Inteligencia (DGI) fuese subordinado a la KGB. Para enforzar sus demandas los Soviéticos colocaron a un coronel de la KGB dentro del DGI Cubano. Desde 1970, todas las embajadas Cubanas tienen agentes Cubanos de la DGI supervisados por la KGB.

Puerto Rico

1. FALN (Fuerzas Armadas de Liberacion Nacional): Las FALN es una organización Marxista dedicada a la independencia de Puerto Rico, pero después de adoptar algunos principios radicales Troskistas y ayuda de Cuba cambio sus metas hacia la revolución mundial. Las FALN opera en Nueva York, Chicago, Miami, Los Angeles y Washington D.C. Históricamente las FALN ese el grupo más grande que resultó de la división del Partido Nacionalista. Las FALN han tomado responsabilidad por numerósas bombas en edifícios federales y tiendas por departamento. Los grupos fueron extremadamente áctivos durante 1975 hasta 1977. En 1978, la explosión de un artefacto casero voló porciones de las manos y caras del fabricante de bombas Willie Morales (Morales escapó de custodia y fue recapturado en 1983 mientras planificaba otro ataque de bomba en Mejico). La pérdida de Morales fue una seria desventaja para las FALN pero en 1980 mientras en las étapas iniciales de otra campaña de bombas, doze miembros fueron arrestados por la policía de Chicago. Las FALN ha estado inactivo desde entonces.

2. Macheteros: Los Macheteros son un conglomerado de cuatro grupos: los Macheteros, el Ejército Popular Borícua (EPB), el Movimiento Popular Revolucionario y el Partido Revolucionario de Trabajadores Puertorriqueños. En conjunto forman una organización terrorista bien entrenada y organizada; la mayoría de sus miembros han sido entrenados en Cuba. Es tambien através de Cuba que los Macheteros han establecido conecciones con otras organizaciones terroristas. Tradicionalmente, los Macheteros han atacado edificios federales y estaciones de reclutamiento de las fuerzas armadas de los Estados Unidos. Varios artefactos explótaron en 1979 y un bus de la naval fue emboscada en el mismo año. En 1981, los Macheteros destruyeron 40 millones de dolares en aviones jet en la base de la Guardia Nacional Aérea de Puerto Rico. Durante éste incidente los terroristas tenian tanta confianza que grabaron la operación y una cópia de la grabacion fue enviada a las estaciones locales de television para propositos de propaganda. Los Macheteros son todavia el grupo Puertorriqueno áctivo más peligroso.

Terrorismo Derechista

En América Latina hay una abundancia de grupos de extrema derecha. Generalmente empiezan cuando el gobierno o los militares estan enfrentados con actividades ilegales qu no pueden controlar legalmente. La mayoría de estos grupos estan compuestos de personal de la policía o militares y generalmente tiene el apoyo tácito de el establemiento. Los grupos derechistas aparte de ser muy anti-comunista tienen nombres que explican sus ideologías. Algunos grupos que se encuentran en América Latina tienen nombres como la Mano Blanca, Muerte a los Secuestradores, etc. De todos los grupos derechistas en América Latina, solo hay unos pocos que operan dentro de los Estados Unidos. De esto grupos discutiremos sobre los Cubanos.

Alfa 66

Este grupo fue formado por 66 Cubano refugiados en Miami en 1962 con el propósito de derrocar al gobierno de Castro. El grupo se entrena en Florida del Sur y ha tenido varias incursiones armadas de Cuba. Su lidrazgo esta compuesto principalmente de veteranos de la Playa de Girón.

Omega 7

Este grupo terrorista se dividio de Alfa 66. Es un grupo más violento y responsable por numerósas bombas dentro y fuera de los Estados Unidos. Sus objetivos son personas o organizaciones que tienen contacto con el gobierno cubano.

La Junta para la Coordinacion Revolucionaria (JCR)

El 13 de febrero de 1974, cuatro grupos terroristas latinoamericanos fundaron una coalición para ofrecerse entre ambos armamento, sanctuario, y apoyo financiero. Los grupos originales envueltos en esta coalición eran los Tupamarus de Uruguay, Los Montoneros de Argentina, El MIR de Chile, y ELN de Bolivia. El éxito de la JCR se puede medir trazando la vida de una de sus recrutas más famosos Elich Ramirez Sanchez (Carlos). Sanchez, nacido en venezuela se acercó al partido comunista local con el propósito de dedicar su vida al beneficio del idealismo Marxista. El Partido Comunista Venezolano, en cambio se acerco a la JCR. La JCR se puso a cargo de financiar el viaje de Sanchez desde Venezuela hasta Mejico y Cuba y finalmente a la Universidad Patrice Lumumba en Moscú. Conocemos a Sanchez como "Carlos el Jacal". Los primeros fondos usados para establecer la organización vineron principalmente de robos de bancos y secuestros por dinero ejecutados por los Tupamaros y los Montoneros .

RESUMEN

La amenaza a los interes de América Latina sigue siendo una potencialmente peligrosa para la región; la reciente actividad no ha hecho nada para disminuir esta amenaza. El potencial para la amenaza ha incrementado tremendamente por todas partes del mundo incluyendo paises que tradicionalmente tienen buenas relaciones con los Estados Unidos.

Este capítulo les ha ilustrado el rol que ha desempenado el terrorismo en casi todos los países del mundo.

CAPITULO VI

EL TERRORISMO EN LA SOCIEDAD CONTEMPORANEA

INTRODUCCION Y PERSPECTIVA HISTORICA

Existen pocas cosas que pueden crear tanto miedo en una sociedad como la violencia terrorista. Este fenemeno brutal no es nuevo. El terrorismo ha sido practicado por muchas razones y con diferentes niveles de éxito desde el principio de la história. La intriga, los planes, y la brutalidad del terrorismo son tanto parte de la producción de la historia como la invensión de la rueda. Igualmente como la sociedad ha progresado durante la historia, tambien ha progresado el terrorismo. El terrorismo se ha convertido sofisticado y en muchas casos ha ganado legitimidad. La historia tiene muchos ejemplos de terrorismo y su influencia durante el transcurso del desarrollo humano.

Mientras que en los tiempos antiguos el terrorismo estaba exclusivamente asociado con la espada, arco y flecha, y el veneno, la invención de la pólvora cambio el terrorismo al uso de las bombas. Las bombas han resultado como la táctica mas comun empleado por los terroristas. Risk International (Riesgo Internacional) una organización ubicada en Washington D.C. determinó que en los 15 desde el 1970 aproximadamente 75% de todos los incidentes terroristas incluyeron el uso de bombas.

La historia del terrorismo se puede dividir en tres grandes períodos. La forma antigua de terrorismo generalmente no tenia unidad ni ideología clara. Puede ser que los incidentes terroristas habian sido motivados por conplots, lealtades divididas y en muchos casos para asesinar a un opresor. El asesinato "legal" de un tirano se convertio en un proceso legítimo en el cual los asesinos fueron glorificados como heroes de liberación. Las presiones terroristas sobre los lideres y la sociedad forzó a los lideres a adoptar mas fuertes medidas defensivas que resultaron en aun más represión. Este cíclo viciososo normalmente crea mas disatisfacción que es precisamente lo que los terroristas necesitaban para desestabilizar el sistema social. Esto sigue siendo el principio básico de la estratégia revolucionaria terrorista hasta hoy en dia. Por ejemplo, William Tell vivio en el siglo XIV en Suecia que en ese tiempo era gobernada por Austria. William Tell era un insurgente que lucho exitosamente por la independencia de Suecia.

La Revolución Francesa.

El período entre el uso de la polvora en la guerra y la revoluciones americanas y francesa se puede caracterizar como un período de transición terminando con la fundación de un verdadero terrorismo revolucionario. Durante la revolución Américana (1775-1783), los colonos usaron la guerra de guerrilla contra los británicos, mientras que los lealistas (Torries) usaron la guerra de guerrilla contra el ejercito continental y terror contra los colonos, grupos de indios hostiles fueron usados por ambos lados para aterrorizar la población. Como resultado de la guerra, la revolución francesa y las actividades políticas crearon una división entre la derecha y la izquierda, bastante en evidencia en actividades terroristas de hoy día. En junio de 1793, el gobierno frances izquierdista liberal de representantes elegidos fue derrocado por Marat, empezando un época de violencia y anarquísmo que duró un año hasta la caída de Robespierre. Se estima que 17,000 personas perdieron sus vidas durante este período. Desde entonces numerosas actividades terroristas han sido anotadas pero pocas tuvieron un impacto importante sobre el orden mundial hasta el proximo siglo.

Alejandro II

El origen del terrorismo contemporáneo se puede trazar a los terroristas filósofos como Bakunin, Nechayev, Morozov, del siglo 19 en Rusia. El catecísmo revolucionario de Serge Nechayev ilustra la filosofia del terror revolucionario. Mikhail Bakunin exporto la filosofía revolucionaria del terrorismo desde Rusia hasta Europa central y occidental con poco éxito pero consiguio sembrar la semilla del terrorismo que ahora produce una alta violencia. Cuando el Czar Alejandro II fue asesinado por un grupo revolucionario, este evento causó una serie de incidentes que culminó en la revolución rusa y el asesinato de la familia real en Ekaterinenburg. Cuando Gavril Princip, el revolucionario serbio asesino al Arque Duque Franz Ferdidnand en Sarajevo, fue un acto terrorista motivado por el nacionalismo. Este asesinato empezó la Primera Guerra Mundial, causo millones de muertes, destruyó tres dinastías reales, e influenció en la formación de una nueva Europa que en cambio contribuyo a otra Guerra mundial.

Se puede trazar el origen del terrorismo moderno a la disatisfacción de la población general, nuevos países, guerras coloniales y el fervor de liberación despues de la

Segunda Guerra Mundial

El movimiento político radical de los estudiantes de los años 60s contribuyó a este fenómeno. El incremento del poder militar de la Unión Soviética y sus actividades fuera de sus fronteras dio a los terroristas una base ideológica, material, y apoyo de entrenamiento también como escondites y bases operacionales. Muchos movimientos legítimos para la liberación nacional, guerras coloniales e insurgencias fueron infiltradas y subvertidas por Marxistas revolucionarios convertiendose en regimenes más opresivos que los regímenes anteriores. Los problemas constantes en el Medio Oriente crearon numerosas organizaciones terroristas que son responsables por los actos mas brutales conocidos por el hombre. Grupos izquierdistas apoyados por el Movimiento Revolucionario Marxista/Comunista siguen aterrorizando sociedades libres en todos los continentes. Al mismo tiempo el terrorismo de la derecha se esta incrementando y representa una amenaza a la estabilidad de las sociedades libres. Los avances en la tecnología permiten a las organizaciones terroristas a comunicar, viajar, organizar y operar a una escala mundial. Como parasitos, los terroristas toman ventaja y explotan las leyes de instituciones democráticas para destruir las mismas sociedades en donde ellos operan. Hoy día el terrorismo es una de las amenazas mas peligrosas hacia la existencia de todo país libre.

Un rápido repaso de algunos incidentes del terrorismo ayudaran a comprender mejor el terrorismo en nuestra sociedad contemporanea.

Munich

El 5 de septiembre de 1972, en los juegos olímpicos en Munich la Organización Septiembre Negro hizo una operación que se ha convertido en el famoso "masacre de Munich". Siete terroristas tomaron control del dormitorio de los atletas Israelitas en el pueblo olímpico, matando a dos atletas y tomando a nueve como rehenes. Israel rechazó las demandas del grupo de liberar a 200 prisioneros palestinos pero Alemania Occidental decidio dar al grupo y a sus rehenes pasaje seguro a Egipto. En el aeropuerto Aleman Occidental Furstnfeldbruck, los francotiradores abrieron fuego. El resultado que todos los rehenes, cinco terroristas y un policia murieron. El incidente enfocó la atención mundial sobre la causa palestina. Se descubrio despues que esta fue una operación verdaderamente internacional. Hubo asistencia de la BR de Italia, los terroristas Baader-Mienhof de Alemania y de terroristas

Palestinos. Menos de dos meses despues, el 29 de octubre, un avion de Lufthansa fue secuestrado por dos terroristas que amenazaron con la destrucción del avión en pleno vuelo si los sobrevivientes terroristas del incidente de Munich no eran puestos en libertad. Fueron liberados.

Iran

El 5 de noviembre de 1979, en Teheran, la embajada américana fue tomada por los Guardias Revolucionarias, con el conocimiento y ayuda del nuevo gobierno Irani. Fueron tomados cincuenta y dos rehenes americanos por cuatrocientos y cuarenta y cuatro días. La situación resultó en el intento de rescate abortadoen abril de 1980. Este incidentees un ejemplo clásico de manipulacion de los medios de comunicación. Una campaña de los medios de comunicaciones extensiva fue declarada por el Ministerio de Información Iraní denunciando a los Estados Unidos como los malvados. Fue aparente que la toma de la embajada se hizo con el conocimiento y apoyo del gobierno de Iran quien pudo haber terminado la situación si quisiese. Las negociaciones fueron diseñadas para avergonzar a los Estados Unidos y para que el gobierno Iraní apareciera como si estuviera luchando por su libertad. Este incidente esta lleno de equivocaciones hechos por el gobierno norteaméricano.

El Automovil del General Krosen

El 15 de septiembre de 1981 en Heidelberg, Alemania Occidental el General Frederik Krosen fue enboscado por terroristas de la Facción del Ejercito Rojo. Dos RPG-7 fueron lanzados en contra de su automóvil blindado. Uno fallo pero el otro impacto en la parte posterior del automovil pero no explotó. Krosen, muy afortunado, escapó con muy pocos daños. Este incidente es importante porque fue planeado en una forma profesional. La localización de la emboscada fue bien seleccionada la ruta y la rutina del general se conocía y como una medida de seguridad para asegurar el exito el lugar de la emboscada fue cubierta por armas de corto calibre.

El Cuartel General de la Infanteria de Marina en Beirut

El 23 de Octubre de 1983, en Beirut, Libano, el Cuartel General de un batallón de infantería de marina que también servía como barracas fue bombardeado. Un edifício hecho de cemento reforzado fue completamente destruído. Un terrorista extremista musulman, quien había atentido a su propio funeral la noche anterior al bombardeo, condujo un camión mercedes amarrillo hacia el cuartel general. El Mercedes tenía una carga explosiva augmentada por gas que luego fue estimado por expertos del FBI ser equivalente á 12 mil libras de TNT. Tambien estimaron que si el camión hubiese estado estacionado fuera del alambre concertina, sobre la carretera, mas de 330 pies del cuartel general, el resulatado hubiese sido igual. Hubieron 241 infantes de marina muertos y mas de 100 heridos en este ataque suicida. Este incidente causo un cambio de política de los Estados Unidos hacia el Libano.

Discoteca en Berlin

Dos soldados del ejército américano murieron en abril de 1986 en una discoteca en Berlin, Alemania Oriental cuando fue bombardeada. Los Estados Unidos por medio de fuentes de inteligencia pudo relacionar a Libya con el bombardeo. El Presidente Reagan en la televisión nacional acuso directamente al Colonel Qadafi por ser el responsable del bombardeo. En reacción y como una medida de contraterrorismo los Estados Unidos inició un ataque aereo sobre Libya.

Programa de Contra-terrorismo

La inteligencia es la primera línea de defensa de un programa de contra-terrorismo. Es necesario tener un programa sistemático y bien planeado usando inteligencia de variadas fuentes. El rol de la inteligencia en un programa de contra-terrorismo es de identificar la amenaza y proveer inteligencia sobre la amenaza a tiempo. Esto incluye el evaluación de las capacidades de los terroristas, sus tácticas, la estrategia que ellos usan en identificar sus objetivos y la diseminación de esta información. La inteligencia sirve como la fundación de operaciones y de medidas preventivas. Un entendimiento completo del terrorismo, motivación ideológica, organización terrorista, modus operandi, e indicadores a todo nivel es necesario para la producción de inteligencia en apoyo al anti-terrorismo y al contra-terrorismo.

El análisis de la amenaza es el proceso de compilar y examinar toda la información al alcance para desarrollar indicadores de inteligencia sobre posibles actividades terroristas. El análisis de la amenaza es la primera etapa en la determinacion de nuestra vulnerabilidad a ataques terroristas.

La abilidad de un sistema de inteligencia para proveer información crítica y a tiempo al usuario no depende sólo de la capacidad de coleccionar y procesar, sino también depende de la abilidad de organizar, almacenar, y recobrar la información rápidamente. Ésta capacidad, en conjunto con el aviso temprano, observación cuidadosa, y el análisis de la amenaza, ayuda la abilidad del analista de inteligencia a predecir los tipos de ataques terroristas y la hora de estos ataques.

Para implementar un programa exitoso de contraterrorismo usando inteligencia es necesario hacerlo dentro de la política del gobierno sobre el terrorismo. Un ejemplo de esta política sería:

- Todo acto terrorista es criminal e intolerable, sin importar sus motivaciones y debería ser condenado.

- Todas las medidas legales seran tomadas para prevenir tales actos y para traer la justicia a aquellos que cometen tales actos.

- No se haran concessiones a la extorción terrorista, ya que sería invitar la petición de más demandas.

- Durante un incidente, el contacto cercano y continuó se mantendrá con los países envueltos, apoyandolos con toda la inteligencia práctica y servicios técnicos, asesoramiento se proveerá sobre como responder a actos y demandas específicas terroristas.

- La cooperación internacional para combatir el terrorismo es un aspecto fundamental, todos los gobiernos son vulnerables y todas las avenidas para fortalecer tales cooperaciones deben de ser perseguidas.

Caracterización de un Acto Terrorista

Para jugar un rol efectivo la inteligencia tiene que comprender las características del terrorismo sus objetivos, sus estrategias, también como tener una comprensión sobre los grupos terroristas y sus miembros. Es por esta avenida que la inteligencia podra apoyar programas de contra-terrorismo.

Características del Terrorismo

- El terrorismo es una forma de lograr el temor.

- El miedo de la población general también como el enemigo declarado del terrorista le fortalece más que su propia capacidad.

- Las víctimas del terrorismo no son necesariamente el objetivo de los terroristas. El objetivo del terrorista frecuentemente sera seleccionado por su valor simbólico.

- Los terroristas quieren la publicidad. Éste tema se discutirá más en nuestra discussión de los objetivos de los terroristas más adelante.

- El éxito táctico y la misión estratégica no estan necesariamente relacionados. Una misión en particular puede fallar pero al mismo tiempo puede contribuir a los objetivos de largo alcanse.

- Los incidentes terroristas frecuentemente son usados como propaganda armada y usan violencia para su valor de impacto. El refran palestino "si un individuo es castigado, entonces cien tendran miedo" es aplicable.

- Los ataques terroristas son raramente suicidas. Son profesionalmente planeadas y el terrorista es comprometido y esta preparado para morir por su causa, pero normalmente no planean morir en la ejecución de su misión.

- La cantidad numérica de terroristas normalmente no tiene importancia. Un grupo pequeño, bien organizado, armado, y con buen liderazgo puede causar muchisimo daño.

- Los sistemas de transportación contemporaneos proveen a los terroristas los medios para incrementar sus ataques en cualquier parte del mundo.

- El terror es una forma de guerra effectiva y barata. No es necesario tener una fuerza armada bien equipada para implementar una operación terrorista exitosa.

- El terrorismo puede ser usado por un país pobre como su manera de guerra. Puede ser que el terrorismo sea la única manera que un país pobre pueda atacar contra una super-potencia moderna.

- La mayoría de los terroristas contemporaneos son bien motivados, entrenados y equipados.

- En muchos casos los terroristas son apoyados internacionalmente. Pueden ser abastecidos con armas, dinero, equipo, inteligencia, y hasta propaganda de otras naciones. La Unión Soviética, Alemania Oriental, Korea del Norte, Cúba, Libya, Iran Y Siria son reconocidos por el apoyo que ellos proveen a diferentes grupos terroristas.

Objetivos de Largo Alcance

- Causar un cambio dramático en el gobierno, como la derrocación de un gobierno o un cambio significativo en su política.

- Causar una campaña de desinformación constante para desequilibrar y desinformar la población en general y el gobierno.

- Desestabilizar al gobierno.

- Crear un clima propenso a revolución.

- Una violenta derrocación del gobierno por revolución, guerra civil, insurrección o la creación de un conflicto internacional.

- Impedir eventos internacionales, tratados o programas.

- Establecer una reputación internacional o ganar reconocimiento político, doméstico o internacional.

- Establecer enlaces internacionales con otros grupos terroristas o países que apoyan el terrorismo.

Objetivos Pragmáticos Inmediatos

- La liberación de prisioneros, obtener dinero de rehenes, obtener rescate por rehenes.

- Robo de dinero, armamento o explosivos.

- Destrucción de propiedad y edificios.

- Obligar al gobierno a incrementar su seguridad y de este modo limitar las libertades del pueblo.

- Asegurar transportación fuera del país.

- La adopción y la manipulación de causas para incrementar el apoyo y miembros.

- Propaganda armada para desacreditar al gobierno. Demostrar que el gobierno no puede mantener el orden.

- Ocupando los recursos del gobierno para desgastarlos y para que no sean efectivos.

- Satisfacción de la venganza.

- Incrementar el descontento y la dissatisfacción.

- Atacar objetivos simbólicos.

- Destruir la estructura social de una sociedad para producir el caos y al confusión.

Los Medios de Comunicación y su Uso por los Terroristas para Obtener sus Objetivos

Muchos de los objetivos inmediatos pueden ser alcanzados por el uso de los medios de comunicación o la propaganda. La publicidad y la propaganda que vienen de los medios de comunicación son objetivos importantes para el terrorista contemporáneo. Los medios de comunicación, especialmente en las sociedades democráticas, pueden ayudar enormemente a los terroristas en alcanzar la publicidad. Es por el uso de los medios de comunicación que los terroristas pueden:

- Ganar la atención de esos grupos por quienes los terroristas claman que ellos luchan.

- Ganar la atencio de la oposición.

- Proclamar su causa.

- Apresurar al gobierno.

- Causar al gobierno verguenza internacional.

- Demostrar su poder y establecer su credibilidad.

- Los medios de comunicación pueden ser usadas por grupos terroristas para aprender de las experiencias de otros grupos terroristas.

- Puede ser usado para demostrar la ineptitud y fracaso del gobierno.

La manipulación de los medios de comunicaciones por los terroristas que secuestraron el vuelo 847 de TWA a Beirut en 1985 es un buen ejemplo de como los medios de comunicación pueden ser usados. En un instante durante este incidente, los secuestradores usaron una conferencia de prensa para advertir a los Estados Unidos de la futilidad del rescate y para exponer la debilidad norteamericana en esta situación.

Definición de un Grupo Terrorista

Los grupos terroristas pueden ser categorizados como: no apoyados por un país, dirigidos por un país o apoyados por un país. También pueden ser categorizados de acuerdo a su manera de operar -- nacional/doméstico, transnacional e internacional.

-Nacional/Doméstico. Grupos terroristas que generalmente quieren influencia política y el poder, operan dentro de su propio país y pueden recibir apoyo externo. El Ejército Simbiones de Liberación es un ejemplo de este grupo, también como la Nación Ariana.

-Transnacional. Grupos terroristas que operan a través de frontera internacionales fuera del alcance del gobierno y que pueden recibir apoyo y sanctuario de países simpaticos a su causa. La mayoría de los grupos terroristas son de esta categoría. La OLP es el grupo terrorista transnacional más grande. Otros incluyen la Facción del Ejército Rojo, la Brigada Roja, el Ejército Republicano Irlandes (Provisional), y el Ejército Armenio Secreto de Liberación.

-Internacional. Grupos que estan bajo el control del gobierno, operan atraves de fronteras internacionales y sus acciones representan los interes nacionales de ese gobierno. Los escuadrones asesinos Iranies que intentaban asesinar a ex-oficiales Iranies y personas anti-Khomeini son clasificados como terroristas internacionales. Los escuadrones asesines enviados por el COL Quaddafi son clasificados igualmente.

see page 6

redundant
Sal

Existe otra categoría pero pocos grupos son clasificados dentro de esta categoría. Ésta categoría es extra-territorial y consiste de grupos que operan contra objetivos en un tercer país. El Ejército Rojo Japones cayo en esta categoría cuando en mayo de 1972 tres de sus miembros participaron en un incidente en el aereopuerto Lod en Israel. Este grupo operaba bajo el control de la Frente Popular por la Liberación de Palestina. Plantaron armamentos en su equipaje en Roma y procedieron en un avión de El AL a Tel Aviv. Después de reclamar su equipaje en el aeropuerto de Lad sacaron el armamento y dispararon indiscriminadamente contra el público. El resultado fue que 28 personas murieron y que 67 fueron heridos. La mayoría de los muertos eran peregrinos puertorriqueños visitando la Tierra Santa.

Definición de un Terrorista

Un terrorista se distingue por su uso de víctimas inocentes para alcanzar su objetivo. Existen varios nombres asociados o equivalentes a la palabra terrorista. Esto son:

Sabotiador: Individuos o grupos involucrados en la interrupción, daño o destrucción de producción, transportación, comunicación o otros servicios o operaciones militares.

Guerrilleros: Organizaciones para- o quasi-militares envueltas en un conflicto armado dentro de su propio país o en un conflicto extranjero.

Partisanos: Una organización militar separada de su comandancia para luchar, interumpir, molestar y destruir por medio no-convencional.

Pueden haber muchos nombres, pero las categorías de terroristas son bien definidas por el doctor Frederick Hacker. El los categoriza como: locos, criminales, defensores políticos. El más peligroso para cualquier país es el defensor politico.

Para mejor comprender el terrorismo, es necesario tener un buen conocimiento del terrorista individual y su sicología. Algunos ejemplos son:

Ilych Ramirez Sanchez, conocido como **Carlos el Jacal**. El es posiblemente el terroristas mas notoreo de hoy día.

Carlos Marighella: Un terrorista contemporáneo conocido más por su trabajo literario que por su participación en incidentes terroristas. Este autor brazileno marxista escribió " El Minimanual para el Guerrillero Urbano", un libro que se ha convertido en el manual de los terroristas contemporáneos.

Dr. George Habash: Éste Palestino cristiano en conjunto con el Dr Wadi Haddad fue el autor de algunos de los incidentes mas sangrientos en los 70s incluyendo el ataque en el aereopuerto de Lod en 1972.

Tipología del Terrorismo

El terrorismo se puede usar en varias situaciones y dirigida hacia diferentes objetivos. La siguiente tipología del terrorismo provee el contexto bajo cual el terrorismo puede ser usado:

-Revolucionario: El terror usado como un instrumento para derrocar a un gobierno. Ejemplos incluyen el FMLN de El Salvador y el Vietcong de Vietnam.

-Subrevolucionario: El terrorismo usado para ganar influencia dentro del gobierno. Ejemplos incluyen la Facción del Ejército Rojo en Alemania y las Brigadas Rojas en Italia.

-Represiva: El uso del terror en contra de sectores de la sociedad, grupos étnicos, o grupos religiosos. Generalmente, no hay conflicto con el gobierno. Un ejemplo incluye el Ku Klux Klan de los Estados Unidos.

-Establecimiento: El terror usado por un grupo apoyado o tolerado por el gobierno en contra de la oposición del gobierno. Ejemplos incluyen la KGB de la Unión Soviética y la DGI en Cúba.

CAPITULO VII

ANALISIS DE INTELIGENCIA DE TERRORISMO

INTRODUCCION

A pesar de que el terrorismo aparenta ser una actividad sin sentido, una actividad al azar sin posibilidades de predicción, es en realidad una actividad con un propósito dirigido, y se presta al análisis sistemático. Éste capítulo tratará con varias técnicas para solucionar este problema analítico. Hay que tener presente que estas técnicas son solamente algunas de las distintas combinaciones posibles de técnicas que se podrían utilizar para solucionar el problema.

Patrones y Comportamiento Terrorista.

Un conocimiento completo del terrorismo, los motivadores del terrorismo, las tácticas, y las formas de operar son esenciales para el análisis de terrorismo. El terrorismo es un tema complejo y dinámico. Tiene que ser estudiado continuamente ya que es un tipo de crisis que contrasta fuertemente con otras crisis de naturaleza más convencionales.

La mayoría de los incidentes terroristas son orientados hacia el público, violentas, y de corta duración.

Generalmente, los terroristas conocen más acerca de las autoridades que lo que las autoridades conocen de los terroristas.

Los ataques terroristas son conducidos con el elemento de la sorpresa y generalmente hay muy poco aviso, por lo tanto, las actividades pre-incidentes de las autoridades son rutinarias.

Los incidentes terroristas se desarrollan más rápidamente que los incidentes convencionales.

Los terroristas operan en células pequeñas y clandestinas colocadas entre la población civil. Esto hace que las investigaciones convencionales sean sensitivas y el análisis sea dificultuoso.

Las tácticas responsivas de las autoridades, comunicaciones e investigaciones no son convencionales (negociaciones, sensitividades internacionales, noticias, víctimas, consideraciones políticas, etc.)

Las respuestas a actos terroristas pueden requerir apoyo multi-diciplinario tal como inteligencia, logística, sicología, equipos de reacción especial, transportación, diplomáticos, etc.

Estudios y Análisis de Incidentes Terroristas.

Estudios y análisis de incidentes terroristas pasados han demostrado algunas formas y tácticas significativas dentro de los grupos terroristas.

1. La selección de los blancos puede ser pragmático o simbólico.

2. Similaridad en tácticas, estrategias y propósitos.

3. Entrenamiento.

4. Armas, esplosivos, manufactura de bombas, y adquisición de logística.

5. Selección de fecha de acuerdo a eventos y fechás especiales.

6. Operaciones terroristas conjuntas.

7. Conección de incidentes terroristas internacional.

Análisis de Inteligencia Terrorista.

El análisis de la inteligencia terrorista es un procedimiento sistematizado para facilitar información al comandante para que el pued~~e~~ seleccionar la alternativa más efectiva o la opción mas rápida para reducir o impedir ataques terroristas por individuos o terroristas. El análisis de inteligencia terrorista debe ir mas alla que meramente plant~~e~~ar los hechos. Se tiene que poder formular una hipótesis de la data y evaluar la situacion para explicar la data en una forma logica que el comandante pueda entender. El criterio para la evaluación es la revelancia.

No existen incidentes terroristas que son planeados o perpetuados en un vacio. Siempre hay vacios o indicios dej~~e~~dos por personas o objetos, con el uso de la base de datos en conjunto con la información reciente el grupo terrorista puede ser localizado, evaluado, rastreado y sus actividades futuras predecidas.

El análisis ha sido definido como el proceso de dividir un problema en sus diferentes componentes para luego estudiar los distintos componentes por separado. Con esto en mente, consideremos la aplicación de las herramientas analíticas al problema terrorista.

Inducción: La inducción es el proceso intelectual de formular una hipótesis en base a la observación de otra información. La induccion ocurre cuando uno aprende de la experiencia y es mejor caracterizado como el proceso de descubrimiento cuando el analista puede establecer la relación de eventos que esta estudiando. La inducción o el razonamiento plausible normalmente precenden la deducción y es el tipo de razonamiento que el analista utiliza más frecuentemente.

Deducción: La deducción es el proceso de razonar de reglas generales a casos particulares. El analista tiene que analizar las premisas para formar una conclusión. La deduccion trabaja mejor cuando es utilizado en conjunto con otros sistemas tal como la matemática, la lógica formal, o en ciertos tipos de juegos (como los juegos de computadora jugados en una computadora). La deducción es conocida tambien como razonamiento demostrativo porque es utilizado para demostrar la verdad y validez de una conclusión, dada ciertas premisas.

La Teoría de Juego: El juego es básicamente una teoría de hacer decisiones haciendo que los participantes participen en una situación conflictiva o competitiva. En situación competiva, cada participante intenta "influenciar la acción" de tal manera que el resultado sea uno óptimo para el. La teoría de juego permite que la persona que toma las decisiones seleccione un curso de accion óptimo de un número de posibles alternativas disponibles a cada jugador y a la luz del número de opciones disponibles a cada jugador. Un curso de acción óptimo es aquel que aumenta la posibilidad del jugador a tener éxito. Tres temas son utilizados comunmente en la discusión de la teoría de juegos: juegos, modelos, y simulaciones. Un juego es una competencia jugada de acuerdo a reglas y decididas por destreza, fuerza, o suerte. Los juegos son esencialmente conflictos simbólicos. Nadie resulta herido en los conflictos simbólicos, pero, sin embargo, lecciones pueden ser aprendidos de este tipo de conflicto. Un modelo es una representación de un objeto o proceso. Las simulaciones son imitaciones dinámicas de procesos.

Ingredientes Esenciales para un Analisis Preciso del Terrorismo:

1. Planificación: La planificación tiene que ser detallada, basada en las necesidades organizacionales, la situación, el ambiente, y las capacidades.

2. Esfuerzo de Colección: La colección de información debe de reflejar el problema específico, los requerimientos, y el objetivo. Los procesos de colección deberan incluir lo siguiente:

a. Vigilancia para identificar los elementos claves de la organización, sus conecciones internas y externas, apoyo, casas de seguridad, vehículos, disfraces correos, etc.

b. La colección de fotografías para desarrollar un archivo de referencia.

c. Investigadores-agentes para infiltrar los movimientos o grupos de apoyo externos.

d. Informantes para identificar los miembros claves, localizaciones de posibles blancos futuros, modos de transportación, contactos políticos y locales, apoyo, etc.

e. Colección de información de fuentes abiertas, investigación social, publicaciones, noticias.

f. Colección especializada.

Base de Datos: Una base de datos comprensivas es absolutamente esencial para el análisis efectivo. La data tiene que ser sistematicamente organizada para proveer

-la codificación de información

-acceso rápido

-análisis efectivo

Se requiere un minimo de cuatro tipos de achivos de data:

1. Archivos regionales para rápido acceso a factores que puedan afectar los grupos, relaciones de países y conecciones intergrupales. Éste archivo debe contener:

-Actividades significativas, nombres y fechas.

-Status de Albergues seguros.

-Procedimientos para viajes, restricciones.

2. Archivos de data de grupos deben incluir información sustancial sobre la ideología de los grupos, gobierno, frentes políticos, apoyo regional y local, relación población-terrorista, sistema de logística, sitios de entrenamiento y financiamiento. Adicionalmente, estos archivos deben contener:

-Incidentes pasados, situaciones pre-incidentes, factores que contribuyeron al incidente, la descripción del incidente, resultado y un análisis posterior al incidente.

-Estimado de la capacidad basado en incidentes pasados, estado presente del personal, entrenamiento, explosivos/armamentos, seguridad, efectividad contraterrorista, y liderazgo.

-Tablas de eventos por tiempo que reflejan todos los eventos significativos en la historia del grupo desde su historia hasta sus actividades.

-Análisis de asociación reflejando las conecciones entre individuos, formación de células, y organizaciones. La técnica require la preparación de matriz de asociación y un diagrama de asociación basado en el matriz. El análisis de asociación puede ser usado para estructuras inferenciales o para organizaciones o interacciones que pueden ser probadas posteriormente.

-Matrices de membresía clave que pueden ser usados para demostrar membresía individual y grupal, relaciones de incidentes grupo-individual y el número de contactos.

-Data de Blancos que indican la naturaleza de los blancos, la inteligencia usada, la razón por el ataque al blanco, etc.

3. Archivos de Incidentes deben de incluir información detallada sobre ataque terroristas, víctimas, armamento usado, sincronización, fechas, localización de los comunicados, demandas, métodos de operación y resultado final. Los incidentes deben de ser organizados en las siguientes categorías:

-bombardeos

-asesinatos

-aérosecuestro

-toma de rehenes

-secuestro

-fuegos intencionales

-asaltos armados

-tácticas callejeras/violencia grupal

-robos/expropriaciones

4. Archivos de data biográfica deben permitir la identificación de terroristas claves, caracteristicas, capacidades, entrenamiento, conecciones, afiliaciones politicas y motivaciones, viajes al extranjero, documentación, etc. La siguiente base de datos deben de ser incluida en la data biográfica:

-nombre verdadero, fecha/lugar de nacimiento

-nombres falsos/apodos

-numeros de identificación, pasaportes, licencias de conducir, identificación local etc.

-descripción física

-direcciones conocidas, albergues

-ejemplos de escritura de mano del sujeto

-data de perfil sicológico

-participación en organizaciones terroristas

La Base de Datos debe de ser referenciada lateralmente para maximizar su flexibilidad y de retiro de datos.

Introducción a las "Herramientas Analíticas"

El tiempo y la información son las elementos mas preciados del analista. La situación demanda que el analista maximice la utilidad de información mientras que le pone serios límites al tiempo permitido para la colección, organización y análisis. Esta porción del módulo trata un número de técnicas y herramientas a la disposición del analista para ayudarlos a combinar pedazos de información, para obtener la mayor cantidad de información de su contenido y a la vez obtener el mayor beneficio del tiempo utilizado en su análisis. Hay tres técnicas de análisis básicas que son particularmente efectivas en la investigación de las actividades de grupos terroristas, estas son las siguientes:

-manipulación de matrices

-análisis de asociaciones

-gráficas de tiempo

Cada una de estas herramientas envuelve el procesamiento de información para obtener o crear una gráfica que sea fácil de leer. Toman fragmentos de información y los organizan utilizando símbolos para que consecuencias verdaderas e implicadas escondidas entre los pedazos se hagan mas evidentes.

Construcción y Manipulación de Matrices.

La construcción de una matrix es la mejor forma de demostrar conecciones entre un número de datos. En el análisis del terrorismo los matrices son usualmente usados para demostrar o identificar "quien conoce a quien" o "quien ha estado en donde" en una forma clara y concisa. Un matriz es un arreglo rectangular de numeros o símbolos en cual la información es almacenada en columnas (verticales) y filas (horizontales). No hay límites en el número de columnas o filas que aparecen en el matriz. Su número y contenido estan determinados por el tipo y calidad de data que esta al alcance de la investigación. Las matrices toman muchas formas y sirven una variedad de propósitos. El matriz mas simple es una lista de sospechosos areglados en una columna. Un matriz de una sola columna se llama un columna vector. Otro matriz simple puede ser una lista de acciones o incidentes que se ha conocido son producto de un grupo en particular.

Aregladas en una fila, el matriz de una sola fila se conoces como una fila vector. Si una investigación descubre que la lista de sospechosos ha participado en las acciones, entonces se puede crear un matriz mas complejo. Un matriz donde la columna represente las operaciones y las filas representen los sospechosos. Un "1" en la intersección de cualquier columna con una fila indica que el sospechosos participo en la operación. Un "0" indica que el sospechoso no participo. Los matrices almacenan un cantidad considerable de información sobre un grupo. Por ejemplo, un matriz puede demostrar que todos han participado en por lo menos una operación y que ciertos individuos han participado en por lo menos dos operaciones. Entonces estudiando las columnas se puede determinar el número de personas utilizadas en cada operación o actividad. El matriz también puede indicar que grupo de personas actuaron como grupo en más de una ocasión.

1. Matriz de Asociación. La conección entre sospechosos puede ser demostrado en otro tipo de matriz, un matriz de asociación. Es una representación de "quien conoce a quien" dentro de un grupo, basado en la premisa de que las personas que operan en conjunto se conocen. El martriz de asociación es un Matriz Cuadrado, en que tiene el mismo de columnas y filas. Es también simétrico. Las columnas y filas de una matriz son organizadas de una sola lista, ambas mitades, divididas por la diagonal, son exactamente iguales. La intersección de la primera columna con la tercer fila con tiene la misma infomación que la intersección de la tercera columna y la primera fila. Ya que ambos lados son simétricos, la información tiene que ser almacenada solamente a un lado del matriz. La matriz también revela cantidades sustanciales de información sobre los grupos. Con la excepcion de un individuo, todos en el grupo deben conocer por lo menos a dos personas. Una persona conoce a cuatro y otra persona conoce a tres. Las comunicaciones dentro de la red operacional fluiría bien, ya que todos estan conectados de por lo menos una persona. Si fuese necesario, una persona que no conoce a otra persona, puede comunicarse con ella por medio de una tercera persona. Dentro de un grupo de seis miembros, organizados de esta manera, las comunicaciones y operaciones serian severamente danadas removiendo a dos personas. Solamente un contacto entre los seis permaneceria. Lo que la matriz revelaria seria la estructura operacional de la célula.

Empezando con información fragmentaria de cuatro informes de incidentes aparentemente sin relación, un analista adiestrado puede construir las matrices básicas y rapidamente descubrir :

a. La estructura organizacional.

b. El tamaño de los equipos.

c. La red de comunicaciones.

Leyendo la matriz el analista entonces puede identificar los sospechosos óptimos para vigilancia continuada, identificar los sospechosos cruciales dentro de la organización, y aumentar considerablemente el entendimiento del analista sobre el grupo y como es estructrurado. La técnica también puede ser usado para presentar evidencia a superiores, nuevos investigadores o analistas en una forma y en una forma concisa. Los ejemplos que hemos presentado son un poco simplistas en su alcance pero si la investigación es de un grupo que ha participado en 60 o 70 incidentes, que envolucran a 100 o 200 personas sería de mucha utilidad para el analista. La técnica no puede reemplazar los procedimientos operativos normales de reportaje , tarjetas biograficas de sujetos, o análisis de incidentes, pero puede ser usado para almacenar información crucial que este a la disposición inmediata del investigador cuando lo necesite.

2. Análisis de Asociación. Hay otra opción para ensenar la información que ha sido organizada en matrices como aquellos mencionados. Esta opción se llama el análisis de asociación. Esta técnica ha sido utilizada en un número de investigaciones científicas lógicas. Usando el matriz, la relación entre individuos o lugares es representado con numeros. En este análisis retratos o símbolos son utilizados para demostrar relaciones. La relación entre matrices y el análisis de asociación es la misma que la que existe entre una gráfica de millaje y un mapa de careterras. La gráfica de millaje enseña las conecciones entre las ciudades usando numeros que representan distancias de viajes. El mapa utiliza símbolos que representan ciudades, localizaciones, y otras carreteras que enseñan como dos o más ciudades estan conectadas. Los símbolos diferentes en el mapa tienen significados distintos, y es facil descubrir la mejor ruta entre dos localizaciones como también identificar obstáculos que separan a estos.

Los mismo es el caso en el análisis de asociación. Diferentes símbolos son usados para identificar diferentes cosas. Obstaculos, rutas indirectas o conecciones, y conecciones sospechadas pueden ser demostrados fácilmente y con claridad. En muchos casos, los retratos son más faciles de interpretar y de trabajar que los matrices. La información es presentada en una forma que enfatiza la claridad. Usando símbolos en vez de numeros, los resultados del análisis de asociación no puede ser manipulado matemáticamente en la forma en que se manipulan los matrices, asi que el investigador interesado en la experimentación matemática debe usar ambos el análisis de asociación y los matrices en conjunto. Los símbolos usados en el análisis de asociación son faciles de describir y explicar. Los circulos son usados para representar personas. Cada sujeto es representado por un circulo. Se utilizan líneas para demostrar conecciones entre personas. Una línea solida indica una relación confirmada. Una línea entre-cortada representa una relaciones sospechada que no ha sido confirmada. Para claridad, los circulos pueden ser marcados para ensenar quien es el individuo. En algunos casos, los investigadores pueden encontrarse con una relación de dos individuos quienes ellos creen que sea una sola persona utilizando dos nombres. A pesar de que sus sospechas no han sido confirmadas, descripciones físicas, comportamiento, método de operación, o otros indicios pueden llevar a los investigadores a creer que sea la misma persona. Para estos casos se utilizan circulos que se intersecan. El uso de circulos en intersección permite a los investigadores a perseguir el análisis como si los dos circulos fuesen una sola persona, mientras que le recuerdan que esto hecho no ha sido confirmado.

a. Reglas. Hay varias reglas que tienen que ser usadas cuando se preparan diagramas de análisis de asociacion. A cada individuo se le asigna un circulo. Los circulos y las líneas son arregladas para que ninguna línea se cruce. A menudo, especialmente cuando se trata de grupos bastante grandes , es muy difícil construir diagramas de líneas donde no cruzan líneas. En estos casos complejos y extraordinarios, todo esfuerzo se debe hacer de mantener el número de líneas a un minimo. Diagramas de asociacion también se pueden construir para ensenar organizaciones, células o equipos de acción. Estos son representados colocando a cada individuo que pertenece a cada organización en un rectángulo. Cada rectangulo representa una organización o célula, o equipo de acción.

Puede ser que haya individuos que pertenezcan a más de una organización o equipo. En estos casos, los rectángulos se solapan. En la superficie la solapación de rectángulos indica que un individuo pertenece a mas de una organización o célula. También indica una conección entre las organizaciones a las cuales pertenece el individuo. Un juego final de reglas aplican a la construcción de diagramas de asociación. Estas reglas son para los casos en que los individuos estan conectados a una célula, pero no son miembros de esa célula. Dos posibilidades existen. Primero, los investigadores puede ser que conozcan que tenga contactos en esa célula, pero no saben quien es el punto de contacto. Aqui se dibuja una línea fuera de la célula hacia el rectángulo representando la célula. En la segunda posibilidad, el individuo fuera de la célula puede tener contactos confirmados con individuos identificados dentro de la célula. En este caso, la regla para contactos de persona a persona aplican, y una línea entre los circulos es dibujada en representación de cada individuo.

Construyendo un Análisis de Asociación.

Manteniendo en mente la información discutida anteriormente, el análisis de asociación se puede hacer efectivamente. Ya que es una forma compleja de análisis, puede ser que requiera un poco mas de esfuerzo y tiempo. El beneficio se obtiene con el impacto de los resultados.

Los diagramas de asociación son construidos en tres etapas:

1. La data "cruda" o fragmentos de información son organizados en orden lógico. Los nombres de individuos, sospechosos, organizaciones, y operaciones se colocan en una lista.

2. Un matriz de asociación es construído, ensenado "quien conoce a quien." Un matriz de actividad ensenando "quien participó en que" también puede ser construído.

3. Deduciendo relaciones de los matrices, los individuos son entonces agrupados en organizaciones o células basados en la información o actividades conjuntas o membresía. Las líneas representando conecciones entre individuos o organizaciones son dibujadas para completar el diagrama. El producto terminado demuestra claramente las asociaciones entre individuos, células o otras organizaciones.

En la práctica, la construcción de diagramas de asociación consiste de el siguiente ejercicio secuencial.

1. Toda la data relacionada a la investigación es organizada en una forma lógica. Esto puede ser colocado en una forma narativa o de informe. Este paso es especialmente importante ya que la información básica puede venir de multiples fuentes.

2. Los puntos de interés relevantes son identificados. En este caso, los puntos de información relevantes son los sospechosos, las personas que conocen, numeros de teléfono que llaman, sitios que frecuentan, organizaciones a que pertenecen, o actividades en las cuales han estado involucradas.

3. Se construyen matrizes de estas listas. Los puntos de información (sospechosos) entonces son organizados en filas y columnas.

4. Los puntos de contacto o asociación son puestos en el matriz donde las filas o columnas correspondientes intersecan. Si el analista esta trabajando con información confirmada y sin confirmar de contactos entre sospechosos, se pueden utilizar símbolos diferentes para representar la fuerza de la evidencia. Utilize un "1" para un contacto confirmado. Utilize un "2" o cualquier otro símbolo para contactos sin confirmar. El zero puede ser utilizado en las intersección del matriz donde no se conocen, o no se sosspechan que existan contactos.

5. El matriz es analizado para determinar el número de asociaciones relacionadas con cada actividad de cada sospechoso. Cuente cada columna para encontrar cuantas entradas hay en cada una. Haga lo mismo para cada fila.

6. Un diagrama de asociación inicial es dibujado que agrupa a los sospechosos juntos en rectángulos que representan células, acciones o organizaciones. Empieze con individuos que tienen el número más grande de contactos y trabaje hacia afuera. Utiliza círculos para representar individuos y rectángulos para organizaciones o células. Bosquejos adicionales de diagramas de asociación son dibujados para clarificar la relación y para evitar el entrecruzamiento de líneas.

7. Un diagrama final es preparado. Examine las relaciones que aparecen. Estudie el diagrama cuidadosamente y haga estimaciones de los patrones en los contactos y de la membresía de las celulas. Hay un tamaño uniforme de célula, o varian en tamaño? Pertenecen los sujetos a mas de una célula? Estan las células fuertemente relacionadas, compartiendo un número de sospechosos o estan dispersas con pocas conecciones?

8. Se hacen recomendaciones con respecto a la estructura de la organización. Se identifican áreas para más investigación. Hay conecciones sospechosas que necesitan verificación? Hay personas que aparentan ser centrales en la organización, sin las cuales la organización colapsaría? Hay pocos individuos con contactos a muchos individuos que serian buen blanco para vigilancia? Tiene que estar preparado para sustanciar lógicamente las conclusiones y estimaciones que sido tomadas del análisis de asociacion.

9. Un diagrama de asociación bien dibujado y el análisis completo que contiene puede revelar mucho de una organización. El liderazgo del grupo, estratégico y táctico, puede ser identificado. Sus puntos fuertes y débiles pueden ser localizados. Patrones operaciones pueden ser encontrados. Predicciones de comportamiento futuro pueden ser hechos.

Gráficas de Tiempo por Eventos (GTE).

Las últimas dos técnicas discutidas, Análisis de Asociación y Manipulación de Matrices, son las herramientas más dificiles de manejar de las cinco herramientas discutidas en este módulo. Requiren la mayor cantidad de destreza y posiblemente la mayor cantidad de tiempo para preparar. También son las mas abstractas para interpretar. La próxima técnica que cubriremos es la Gráfica por Tiempo de Eventos (GTE). Es la más fácil de preparar, entender, y utilizar. La GTE es una línea de tiempo. Es un método para colocar y representar las actividades de un grupo en forma cronológica. Al igual que el análisis por asociación una GTE utiliza símbolos. En este caso, los símbolos representan eventos, fechas, y el flujo del tiempo. Las GTE también comparten otra similaridad con con los diagramas de asociación y los matrices. Son todos diseñados para almacenar información y para demostrar una gran cantidad de información en un minimo de espacio. Los símbolos utilizados en la creación de una GTE son faciles.

Los círculos son utilizados para representar incidentes terroristas o eventos importantes. Cada inicidente es representado por un círculo. Los círculos son dibujados con suficiente circumferencia para que adentro quepa la fecha del incidente, unas cuantas palabras son utilizadas para propósitos de identificación y son colocadas en el fondo del círculo. Los círculos son colocados en una página de izquierda a derecha en columnas, que corren de arriba hacia abajo, con flechas dibujadas para demostrar el flujo de tiempo. Utilizando este formato abreviado, muchos eventos pueden ser demostrados en una sola página. La GTE sigue sigue las transiciones de grupo desde sus comienzos como un simple movimiento hasta sus períodos de acción terroristas (idealmente). En muchos casos se pueden acompanar los círculos con descripciones textuales que refieren al analista a un archivo particular sobre el incidente. Estas referencias le dicen al analista/investigador donde buscar en el archivo existente del grupo para más información de acciones específicas sin aglomerar la página con detalles. Las GTE son excelentes para informes. El formato es flexible. Otros símbolos como triángulos, cuadrados, o pentágonos pueden ser usados en conjunto con los círculos para distinguir entre distintos tipos de eventos. Cambios tácticos pueden ser representados con un símbolo, mientras que otros pueden ser utilizados para representar cambios logísticos, operaciones de inteligencia, y para distinguir entre evento majores y menores. Utilizando una variedad de símbolos distintos el analista puede mejor desplegar los cambios que han ocurrido durante la historia de un grupo. Los analisitas estan limitados solamente por el número de símbolos que pueden dibujar y la habilidad del lector de recordar cada símbolo y lo que representan.

Resumen

Durante este capítulo han sido expuestos a algunas ayudas usadas para analizar la amenaza terrorista. Esperamos que esta instrucción les ayude en sus esfuerzo de entender el fenomeno del terrorismo moderno.

CAPITULO VIII

CONTRARRESTANDO LA AMENAZA TERRORISTA

Básicamente, los programas de contracción terrorista consisten en cuatro elementos: Prevención, impedimiento, reacción y predicción. Por la razón que organizaciones terroristas son clandestinas, la identificación y la predicción son los factores mas difíciles. Información del terrorismo, las tácticas, las estrategias, el método de operación y la historia de diferentes grupos es de importancia primordial en contrarrestar el terrorismo. Para manejar un programa existoso anti-terrorista, es necesario tener un conocimiento total de los factores políticos, económicos, sociales, psicológicos e ideológicos que motivan al terrorista individual o a los grupos terroristas. La inteligencia sirve como la base de todo programa anti-terrorista. Todas las diferentes etapas como el analisis de la amenaza, la prevencion, el planeamiento y el manejo de crisis dependen directamente de la inteligencia precisa y oportuna.

La misión primordial de la inteligencia es proveer información que satisface los interrogativos básicos: quien, que, donde, cuando, como y porque. En mucho casos, métodos tradicionales de inteligencia como la penetración, la infiltración y la vigilancia no son prácticos porque muchas organizaciones terroristas operan en células de tres a seis miembros. Entonces, la abilidad de proveer inteligencia para prevenir o impedir ataques disminuye. La estimación de las capacidades terroristas para atacar o las estimación de los diferentes cursos de acción tiene que ser subjetivo y basado en información sobre el terrorismo, las organizaciones, la ideología, los métodos de operación, las actividades del pasado, las comunicaciones y la calidad de nuestra seguridad. Como los terroristas depende bastante de la publicidad y la propaganda, mucha veces la información puede ser encontrada en fuentes abiertas y en algunos casos, la información puede venir de fuentes terrotistas. El papel de inteligencia no termina con la fase pre-incidente, pero continua durante toda la operación contra-terrorista. La inteligencia es espcialmente importante en la toma y negociacion de rehenes donde las vidas de civiles inocentes esta en peligro. Es obvio que la inteligencia en programas anti-terroristas no es sólo para el uso del especialista, la inteligencia es para el uso de todos. El conocimiento popular sobre el terrorismo y los indicadores definitavamente mejorara los esfuerzos contra el terrorismo y sirvara como la base de seguridad individual y organizacional contra ataques.

Objetivos en la Contra-Acción del Terrorismo

1. Proteger vidas, propiedad y operaciones.

2. Impedir la escalacion del terrorismo.

3. Separar los terroristas de su apoyo.

4. Proveer una respuesta medida a las acciones terroristas.

5. Manejar las crisis efectivamente.

6. Mantener a los terroristas desorientados.

7. Incrementar la seguridad de blancos.

8. No conceder a los terroristas sus demandas.

9. La negación de escondites.

10. No reconocer a las organizaciones terroristas como grupos legales o políticos.

11. Eliminar el terrorismo.

Componentes de Contracción Terrorista

1. Prevención: Mientras que la prevención total de actos terroristas es casi imposible, la eliminación de las causas que los terroristas explotan puede ser el factor mas importante en la prevención del terrorismo. Con frecuencia, las causas del desorden público viene de la corrupción política, la discriminación social, la privacion económica, las diferencias ideológicas, las diferencias religiosas y las influencias extranjeras. Todo estas causas ayudan en el desarrollo de la violencia y actividades terroristas. La eliminación de estos problemas puede requerir la intervención del gobierno. De esta manera, el gobierno les quita a los terroristas su causa. El terrorista no es percibido como el cruzador, el liberador o el defensor de los intereses de los pobres. Con la ausencia de la mística terrorista, la población puede reconocer al terrorista por lo que verdaderamente es--un criminal común. Muchos de las actividades terroristas pueden ser impedidas por la eliminación de algunas de las causas de descontento y de situaciones que terminan en la violencia. Al nivel internacional, los

esfuerzos diplomaticos y la cooperación internacional son importantes factores en la prevención. Si ocurre un incidente terrorista, se tiene que reaccionar con una accion medida. Una reacción demasiada fuerte puede causar tanto dano al gobierno como ninguna reacción. Uno de los objetivos de los terroristas es de causar incidentes donde las autoridades del gobierno son obligados a usar demasiada fuerza. De esta manera, los terroristas pueden usar esto como propaganda contra el gobierno. Un programa efectivo de contra-terrorismo depende de la identificación oportuna de problemas los cuales pueden desarrollarse en violencia y confrontaciones.

Indicadores, producidos de los análisis de pasados incidentes terroristas, son valiosos instrumentos en el análisis de la amenaza y en la estimación de inteligencia. En muchos casos, estos indicadores pueden aparacer como el ejercicio normal de los derechos democráticos. También se debe notar que muchos terroristas son bien entrenados en la subversión del proceso democratico y usan el sistema para adelantar sus causas. Esta manipulación, en el final, termina con la destrucción del sistema democrático. La inquietud que puede llegar a la violencia política puede tener su causa en las actividades políticas, sociales y económicas de los terroristas operando dentro del sistema democrático. Como fue la experiencia en numerosos conflictos, la violencia terrorista indica la iniciación de una insurgencia. Aun cuando la situacion progresa a una situación abierta de insurgencia, las actividades terroristas pueden jugar un papel importante. Existe numerosos ejemplos de esta situación. El terrorismo, que existía en abundancia durante la época de conflictos antes de los 1950s, siguió después de la división del país, la única diferencia fue que los blancos eran diferentes.

Reacción

Uno se tiene que recordar que uno de los objetivos de los terroristas es de establecer duda sobre el gobierno en poder. El objetivo final de un terrorista puede ser el derrocamiento del presente gobierno y la imposición de sus propias ideas por el uso de la violencia y la amenaza. Pero es la naturaleza de sociedades del occidente de escuchar los argumentos. La primera respuesta a actos terroristas es de preguntar si los terroristas tenian demandas razonables, y si esto es el caso, si se deberían escuchar e intentar de resolver el problema. Obviamente, esto nos pone in conflicto directo con la sociedad que tenemos que defender porque es imposible defender contra el terrorismo y preservar las libertades civiles al mismo tiempo.

El terrorista conoce esta contradicción y también se da cuenta que cualquier restricción impuesto por el gobierno le da propaganda para senalar la opresión del gobierno. Mientras estos temas son importantes y han sido estudiado a nivel nacional por pais del mundo occidental, no tratan con la apropiada reaccion a los actos terroristas. La mayoria de los país occidentales tienen fuerzas especiales, bien entrendadas y equipadas, para proveer una reacción táctica a estos incidentes. El en pasado, estas fuerzas han sido empleadas con éxito minimizando la perdida de vida y la destrucción de propiedad. Pero han sido forzadas a operar dentro de un marco legal y bajo un fuerte control del gobierno. Mientras quel uso de estas fuerzas siempre será una alternativa, es importante de no reaccionar con estas fuerzas de la misma vez todas las veces. Existe bastante evidencia quel terrorista se esta adaptando a las tácticas empleadas por estas fuerzas especiales. Equipo que intercepta comunicaciones de policía y macinas de ? reproducen documentos oficiales han sido confiscado en escondites terroristas. Los terroristas han empleado medidas de contravigilancia y contraespionage para interrumpir la detección de sus actividades. Mientras que una reacción táctica es una necesidad en algunos casos, el caracter de la reacción tiene que ser basada en el tipo de acción terrorista.

Predicción

Fuerzas especiales entrenadas en contrarrestar tácticas terroristas no sirven sin buena inteligencia que les da la abilidad de impedir ataques, arrestar terroristas o reaccionar con rapidez si un incidente ocurre. Las funciones tradicionales de la comunidad de inteligencia son partes integrales de toda fase de un programa de contraccion terrorista.

Modelo de Contracción Terrorista

-Inteligencia

-Análisis de la amenaza

-Prevención

-Seguridad física

-Seguridad personal

-Seguridad operacional

-Autoridad y jurisdición

-Planeamiento y manejo

-Manejo de crisis

Modelo de Decisión

Fase I: Respuesta local. Incidente reportado. Las agencias policiacas apropiadas reaccionan. Aislar, contener, evacuar civiles y personal local. Coleccionar informacion adicional. Intentar resolver el problema. Determinar el significado del acto terrorista.

Notificar al cuartel superior

Fase II: Más reacción. Equipos de policías pueden reaccionar. Tropas militares de la zona se pueden emplear. Se intenta resolver el problema a este nivel.

Fase III: Reacción nacional. El uso de fuerzas o equipos especiales.

C/

CAPITULO IX

APOYO DE CONTRAINTELIGENCIA EN OPERACIONES DE CONTRAINSURGENCIA

INTRODUCCION

Las Operaciones de Contrainsurgencia son orientadas hacia la población ya que los insurgentes y el gobierno establecido estan compitiendo por el apoyo de la población indigena. Para entender por completo y ser efectivo en la aplicación de técnicas de CI el personal de CI tiene que estar completamente familiarizado con su papel dentro de un ambiente de contrainsurgencia.

Funciones.

1. La primera función de una agente de CI es que tiene estar completamente familiarizado con la identificación de indicadores (indicios) de una insurgencia. Estos indicadores nacen de las condiciones políticas, económicas, y sociales de la nación y por lo tanto las raíces de una insurrección estan basadas en estas condiciones.

a. Los indicadores de insurgencia estan divididas en tres etapas. La primera etapa describe las condiciones que tienden a nutrir una insurrección, tal como, brechas sociales, económicas y políticas grandes entre la estructura pequeña de poder y la majoría. Estos son problemas legítimos que los insurgentes pueden tratar de explotar y convertir en quejas en contra del gobierno. La segunda etapa consiste de aquellos indicadores tales como el asesinato y secuestro de oficiales del gobierno local que indican sin lugar a dudas de que hay una insurgencia activa.

2. Las operaciones efectivas de CI en un ambiente de insurgencia estan basadas en la construcción de una base operacional de data. La inteligencia precisa que es utilizada a tiempo es clave para una insurrección. Al igual que una guerra convencional, la inteligencia para una insurrección es colectada, procesada, integrada y diseminada.

a. En adición a la base de datos documentaría, existe un requerimiento para inteligencia precisa y corriente de las actividades subversivas y el desarrollo de las insurrecciones.

Tales datos de aviso son esenciales para planes de contingencia, la reorientación de entrenamiento, y la iniciación de planes operacionales preliminares. Este tipo de inteligencia es recolectada por CI via el método multidiciplinado. La inteligencia corriente combinada con la base documentaria forma la base de datos operacional del agente de CI. La base de datos operacional le provee al personal de CI un método expediente de análisis de patrones en una insurrección. Incluye información con respecto a inteligencia de insurrección, política, social, económica, geográfica, y militar. De esta base de datos, los blancos de CI son seleccionados y recomendaciones tales como, medidas de control de población y recursos son hechas.

3. Otra misión para el cual el agente de CI es responsable es analizar la base de datos que el ha creado. La renovación constante de la base de datos es de importancia extrema en la analización y entendimiento de las organizaciones insurgentes y sus metas. Las áreas de preocupación cuando se esta analizando la base de datos son: cambios de fronteras, la transferencia de cadre, cambios en diagramas de la organización, cambios en el método de operación, y cambios en el tema de propaganda.

a. Las fronteras insurgentes reflejan la organización, fortaleza, debilidades, y áreas de prioridades. Difieren de las fronteras gubernamentales ya que sus fronteras reflejan sus propias necesidades. En adición estas fronteras son fronteras políticas mas que fronteras de operaciones militares. El aparato de apoyo tiene fronteras políticas dentro de las cuales funcionan para apoyar la unidad insurgente para esa area en particular.

b. La transferencia de cadre y los cambios de organización pueden ser los mas reveladores en cuanto al desarrollo interno de las organizaciones insurgentes. La cadre transferida de un nivel más alto puede ser una indicación de problemas en elementos subordinados, y la cadre fue enviada a resolver los problemas. Miembros puede ser que sean elevados dentro de la organización insurgente basado en éxitos. Mediante el estudio de estos cambios, la subordinación dentro de la infraestructura puede ser determinada.

c. Cuando los insurgentes cambian sus métodos de operación, se pueden hacer conclusiones con respecto a sus capacidades. Las operaciones específicas pueden ser basadas en su entendimiento de el método de operación del enemigo. Los insurgentes usualmente revelan sus objetivos generales en la propaganda, entregada a su propio personal o a la población.

10 conclus Sal

4. Otra función de los agentes de CI es de recomendar blancos de CI para neutralización. Los blancos de CI pueden incluir personalidades, instalaciones, organizaciones, ~~y documentos~~ y materiales. Un blanco de CI es alguien o algo que cabe en una de las categorías descritas anteriormente, puede o no ser hostil.

a. Los blancos de personalidad muchas veces prueban ser fuentes valiosas de inteligencia. Algunos ejemplos de estos blancos son oficiales de gobierno, líderes políticos, y miembros de la infraestructura. Los blancos de instalación son una amenaza sería a la seguridad de las fuerzas armadas. Si son explotadas adecuadamente, estas instalaciones pueden proveer información de valor significativo. La operación continuada de estas instalaciones durante el combate puede poner en peligro la misión del comandante. Algunos blancos de tipo-instalación de interés al comandante, y de importancia inmediata a CI, pueden ser encontrados en cualquier pueblo o ciudad sin importancia a su localización. Algunos ejemplos son las bases operacionales, los centros de comunicaciones, y los albergues. Las organizaciones o grupos que podrían ser una amenaza potencial al gobierno también tienen que ser identificados como blancos. Apesar de que la amenaza puede ~~que no sea aparente, los~~ insurgentes frecuentemente ocultan se actividad subversiva detras de las organizaciones de fachada. Ejemplos de organizaciones hostiles o grupos son grupos paramilitares, organizaciones laborales, y grupos disidentes.

b. Los agentes de CI también tienen que poder explotar blancos que se conoce o sospecha que tengan documentos, equipo, o materiales de valor de inteligencia. Estos artículos de valor de inteligencia son los archivos de bases operacionales insurgente, centros de entrenamiento; productos manufacturados o otros materiales que puedan proveer apoyo a elementos hostiles en la retaguardia.

5. Después de que los blancos hayan sido identificados, el agente de CI recomendara operaciones especificas para estos blancos. Las recomendaciones pueden resultar en operaciones especiales, tácticas, o conjuntas.

a. Los agentes de CI también estan envueltos en la recomendación de medidas de control y de población a las autoridades. Estas recomendaciones son basadas en el apoyo indigena y externo a los insurgentes como también a las capacidades de llevarlos acabo.

Estas medidas se dividen en tres formas de control: vigilancia, restricción, y coacción. Estas medidas son diseñadas principalmente para detectar y controlar el movimiento de recursos humanos y material. La aplicación adecuada de estas medidas romperá la relación de apoyo entre la población y el insurgente y a la vez proveerá un ambiente físico y fisiológico seguro para la población.

6. La CI tiene un gran papel en la recomendación de cursos de acción positivos para mejorar la seguridad de las instalaciones en un ambiente de insurrección. La inteligencia humana es la que es la mayor amenaza a la seguridad de las instalaciones.

a. La amenaza de inteligencia de señales varía desde la intercepción de comunicaciones de radio hasta la intercepción de teléfonos. La amenaza de inteligencia de imagenes por lo general se limita a fotografía por medio de cámaras de manos, y le da al insurgente la capacidad de analizar las debilidades de seguridad.

b. Para neutralizar estas amenazas, el agente de CI tiene que emplear las contramedidas adecuadas para poder estimar adecuadamente las capacidades enemigas. En otras palabras, la clave para lograr esto es el desarrollo y aplicación de medidas de SEGOP efectivas para negarles a los insurgentes la información con respecto a nuestra operaciones. Las áreas de interés en un ambiente de insurrección son: seguridad física, de personal, de información; control de visitas; perfil de fuerzas propias; y operaciones de decepción.

7. Los elementos de CI también pueden llevar a cabo operaciones especiales de CI en apoyo a las fuerzas propias. Un ejemplo es la operación de redes de informantes defensivas que son compuestas por individuos que son pagados (o no-pagados) como informantes al personal de inteligencia. Estos individuos proveen información de personalidades y actividades que obtienen como resultado de sus ocupaciones diarias. De nuevo el propósito de estas actividades es de detectar amenazas de seguridad y operaciones en contra de nuestro personal.

a. Para contrarestar la amenaza insurgente, los elementos de CI tienen que estar dedicados al problema desde sus etapas mas tempranas. Una vez utilizados, la ejecución adecuada de la misión resultará en los resultados deseados de estabilizar la situación del país para que el desarrollo político, social, y económico del país pueda progresar.

Solamente, através del entendimiento de nuestra misión, podremos esperar implementar efectivamente las contramedidas que identificaran y neutralizaran un movimiento revolucionario.

Control de Población y Recursos.

Históricamente, los insurgentes han utilizado la población general para llevar a cabo muchos servicios para ellos. La razón para esto es obvio: Las organizaciones insurgentes, políticas y militares, no tienen el tiempo, personal, ni la capacidad para llevar a cabo su insurrección sin la asistencia de la población local. Es por lo tanto, característico que la población es la base para la fuerza de cualquier movimiento insurgente.

Principios. Discutiremos brevemente la naturaleza de la medidas gubernamentales y las áreas problemáticas relacionadas. Pero antes de iniciar esta discusión es necesario establecer exactamente a que nos referimos cuando decimos medidas de control de población y recursos.

Son medidas diseñadas para:

1. Mobilizar recursos materiales y humanos para el gobierno.

2. Detectar y neutralizar las actividades y organizaciones insurgentes.

IO concerns - SAG

3. Proveer un ambiente físico y fisiológico seguro para la población.

4. Romper la relación de apoyo entre la población y el insurgente.

El Programa de Control de Población y Recursos (PCPR). Esta diseñado para controlar el movimiento de recursos humanos y materiales. Si podemos controlar el movimiento del elemento humano, los individuos que le brindan apoyo a los insurgentes, entonces podemos eliminar las fuentes de apoyo entre la población al insurgente. Cualquier movimiento insurgente depende de la población local para inteligencia, dinero, comida, y reclutas. En adición a los recursos humanos el guerrillero requiere apoyo logístico en la forma de municiones, explosivos, comida, equipo de comunicaciones, y cualquier otra cosa que puede ayudarle en su lucha en contra del gobierno.

1. Recursos Humanos. Entre los servicios que proveen la población local a los insurgentes estan los reclutas, inteligencia, labor manual, guias y correos.

2. Reclutas. Tradicionalmente, los grupos insurgentes han tenido que depender de la población local para suplir los con el personal que requieren la expansión de organizaciones políticas y militares. No importa si son reclutados voluntariamente o a la fuerza, los insurgentes dependen de un suministro continuo de reclutas de la población local para el éxito de su insurrección.

3. Inteligencia. Las organizaciones militares y políticas insurgentes no pueden operar efectivamente sin buena inteligencia. En un situación de ataque interno los insurgentes pueden recopilar esta información, ya sea por redes de informantes establecidos o por la interrogación rutinaria de los habitantes locales. Debido a su status como no-combatientes los habitantes locales gozan de la habilidad de poder obtener inteligencia de las fuerzas gubernamentales que seria imposible de obtener por los insurgentes.

4. Trabajo Manual. Tradicionalmente, los insurgentes han dependido de los habitantes para hacer varios trabajos de orden manual que varian desde llenar sacos de arena hasta la construcción de casamatas en las bases de operación; la transportación de suministros y la evacuación de heridos. La necesidad de estos servicios es obvio porque los insurgentes no tienen el personal ni el tiempo para hacer estas actividades.

5. Correos y Guias. Los habitantes locales son buenos correos y guias, no solamente porque son civiles, sino por su conocimiento del área. En adición, debido a su posición fuera de la organización política y militar de los insurgentes, no estan en la posición de comprometer a otros.

Recursos Materiales.

Al desarrollar una lista de elementos críticos se hace obvio de que el insurgente necesita tener ciertos elementos tal como comida, agua y ropa. Tienen que descurbrir cual elemento o elementos son absolutamente esenciales para las operaciones efectivas del insurgente.

Una lista típica de materiales críticos para los insurgentes debe contener por lo menos los siguientes elementos:

1. Comida. La hablidad de los insurgentes para adquirir comida es un factor crítico en cualquier insurreccion.

2. Sal. En cualquier país con clima tropical, la sal es un elemento crítico en la dieta insurgente.

3. Ropa. La ropa es un material que varia en importancia segun la localización del mundo.

4. Armas, municiones y explosivos. Cualquier grupo insurgente tiene una necesidad crítica por esto elementos. Pueden varia desde el uso de armas muy primitivas hasta la dependencia en armas, equipos y municiones muy sofisticados.

5. Equipo de Transportacion. Los insurgentes tienen que tener alguna forma de mover los suministros desde los puntos de producción a sitios de almacenaje y desde estos hasta las unidades para las cuales estan destinadas.

6. Equipo de Reproducción. Cualquier insurgente depende extensamente del uso de la propaganda para ganar mayor base de apoyo popular y desacreditar al gobierno. Mientras que esta propaganda puede ser disminada por radio, película, o discursos, frecuentemente es diseminada por material escrito o ~~imprimido~~. impreso.

7. Fondos. En vista de que el insurgente no puede siempre obtener todos sus elementos críticos de la población, tiene que comprar muchos artículos, tales como, armas, municiones, y hasta comidad en la economía local, el mercado negro, o el mercado internacional. Tambien necesita pagarle a sus tropas e informantes.

8. Suministros Médicos. No importa la natulareza de la insurrección o su localización geográfica en el mundo, la necesidad de suministros medicos es crítica para cualquier grupo insurgente.

Lista de Elementos Críticos.

Las necesidades especificas de los insurgentes son requerimientos de inteligencia prioritarios para las fuerzas de defensa. Estos elementos deben de ser especificados en la lista de elementos críticos. Incluya en su lista todo material de servicios de apoyo y servicios humanos sin el cual los insurgentes no pueden operar efectivamente. Naturalmente, los elementos críticos de los insurgentes variaran.

Fuentes de Materiales.

Ya que tenemos un entendimiento de el apoyo que tenemos que denegar a los insurgentes, tenemos ahora que estudiar como es que obtienen este apoyo, sin este conocimiento no podemos implementar las medidas de control de recursos y poblacion para denegarle su apoyo.

1. Acción Militar. Inicialmente en el movimiento, la mayoría de los insurgentes dependen de las acciones militares tales como, asaltos aislados en puestos de gobierno pequeños y patrullas para obtener tales cosas como armamento, municiones, abastecimientos médicos, y equipo de comunicaciones. Adquisición de recursos através de acción militar continua atraves del conflicto.

2. Infiltración. Una de las cosas que un grupo insurgente busca para conducir un ataque interno es la localización de una base para operaciones y suministros en un tercer país. Una alternativa menos apeladora es la infiltración de suministros y personal al país por mar y tierra. Donde los insurgentes han sido negados este apoyo externo, tal como en Malaya, las Filipinas y en sus últimas etapas en Grecia, las fuerzas insurgentes han sido contenidas y eventualmente destruida.

3. Adquisición y Manufactura Local. A medida que los movimientos insurgentes crecen y empiezan a establecer áreas seguras, los insurgentes empezaran a producir sus propios armamentos, hojas de propaganda, comida, y cualquier otra cosa que requieran. Áreas seguras donde las cosas puedan ser producidas normalmente no existiran hasta después que el insurgente tenga la suficiente fortaleza o se encuentra en una situación de Fase I avanzada o fase II. En áreas que se encuentran en disputa, el insurgente adquiriralo que necesita atraves de programas de impuestos, compras, o si es necesario, por medio de confiscasión o robo.

Medidas de Control de Poblacion y Recursos.

1. Vigilancia. Para controlar el movimiento de suministros, equipo, y personal, sera necesario él control y/o vigilancia de las actividades de la población. Las medidas de vigilancia son usadas para identificar los insurgentes, identificar a aquellos que apoyan a los insurgentes, e identificar la forma en que se le pasa ayuda a los insurgentes. Las medidas restrictivas son aquellas que buscan aislar al insurgente de la población general, física y sicológicamente, negandole su fuente principal de abastecimiento.

IO [illegible] Sal

1. Tarjetas de Identificación. Un sistema de identificación efectiva es fundamental al programa de control de población y recursos.

2. Registro. Un programa de registro de familias es usado para suplementar el sistema de tarjetas de identificación. Este es el sistema de inventoriar todas las familias por casa, haciendo una lista de todos los miembros de la familia que habitan en la casa junto con los recursos de la familia. También se anotan la presencia de tendencias insurgentes y afiliaciones entre la población.

3. Control por Cuadras. El propósito de control por cuadras es de detectar los individuos que estan apoyando o simpatizando con los insurgentes y el tipo de apoyo que esta siendo brindado.

4. Patrullas de Policía. Las patrullas de policía pueden ser comparadas con patrullas de reconocimiento. Su propósito es de detectar las fuentes de apoyo insurgente, los simpatizantes, y las rutas utilizadas por las fuerzas insurgentes para inteligencia, logística, y actividades rutinarias y para actuar para evitar estas actividades.

Medidas Restrictivas. Una vez que la colección de información concerniente al sistema de suministros insurgente se hace efectiva, las fuerzas de gobierno pueden eficientemente implementar las medidas restrictivas.

1. Controles de Viajes y Transportación. Un programa de control de población y recursos tiene que incluir un sistema de permisos.

2. Toque de Queda. Los toque de queda pueden ser una forma efectiva en la restricción del movimiento entre horas especificas atraves de una área específica o entre rutas especificadas. El propósito es para permitirle a las autoridades la habilidad de identificar a los violadores y tomar acciones basados en la premisa de que cualquiera que sea encontrado violando el toque de queda es un insurgente o simpatizante con los insurgentes hasta que pueda probar lo contrario.

3. Puntos de Revisado. Es de poco valor de establecer programas de pases, permisos, e identificación a menos que haya un sistema de verificar estos papeles oficiales. Por lo tanto, el establecimiento de puntos de revisado en todas las rutas de viaje es necesario una vez que el uso de pases ha comenzado. Después de una evaluación del area, los puntos de revisado son colocados en lugares estratégicos. Entre los factores que hay que considerar se encuentran: la habilidad de defensa; vista de la carretera, espacio suficiente para detener vehículos y revisarlos sin interrumpir el transito, el número de desvios disponibles para evitar el punto de revisado, y buenas comunicaciones.

PARTE II

GUERRA DE GUERRILLAS URBANA

CARLOS MARIGHELLA

PARTE II

GUERRILLA URBANA

La violencia urbana siempre ha sido una parte de la lucha revolucionaria, pero desde el 1968 el mundo se ha familiarizado con un nuevo aspecto de guerra revolucionaria. Este es el empleo sistemático de tácticas de guerrilla en un ambiente urbano como parte de una estrategia coordinada diseñada para asegurar objetivos revolucionarios.

Marighella trato de solucionar el problema de como promover la revolución cuando todas las ventajas políticas y sociales estaban con los contrarevolucionarios. Su respuesta fue relativamente sencilla, pero no menos potente por esto. Los insurgentes no se habian podido establecer en áreas rurales porque las fuerzas de seguridad estaban muy fuertemente establecidas en el campo. Este agarre de las fuerzas de seguridad tenia que ser roto por medio de la atracción de las fuerzas de seguridad hacía las áreas urbanas para lidiar con una situacion en deterioro. En esta forma, los guerrilleros rurales se podrian establecer en el vacio resultante y las guerrillas urbanas y rurales complementarian entonces sus esfuerzos.

Al hacer esto, mantendrian las fuerzas de seguridad fuera de balance, sin poderse concentrar para lidiar con cualquiera de las dos amenazas (urbana o rural) y subsiguientemente seria derrotado. Ambos esfuerzos revolucionarios tendrian que desarrollarse simultaneamente; uno sin el otro sería derrotado.

Lo que Marighella propone es la polarización de la sociedad donde el apoyo público para un regimen cada vez más represivo se desvanece y el apoyo popular y simpatía para los insurgentes aumenta. En esta forma, através de la producción de una crisis de confianza en la sociedad, Marighela creia que las condiciones necesitadas para el derrocamiento de una orden establecido serian logrados. Para llevar acabo esto Marighella ideó una lista de tácticas que podian ser utilizados para ridiculizar y desacreditar las autoridades. Estas tácticas varian desde el asesinato y las bombas hasta la fermentación pacifica de los paros, y las demostraciones. Tenían que ser llevadas acabo para el mayor impacto de publicidad posible; cada accion tenía que ser considerado a la luz de su impacto sicológico. Marighella apreciaba que la publicidad era similar a una arma tirada en la calle; cualquiera podía levantarla y utilizarla.

Podemos resumir la importancia de Carlos Marighela diciendo que combino un número de ideas y produjo un concepto nuevo de guerra revolucionaria.

A continuación hemos traducido el Mini-Manual del Guerrillero Urbano que le ha asegurado a Carlos Marighela la fama, notoriedad, e influencia que han durado mas allá de su muerte en 1969. Su estudio es imprecindible para cualquier persona que quiera lograr un mejor entendimiento de la guerra revolucionaria guerrillera.

MINI-MANUAL DEL GUERRILLERO URBANO

POR CARLOS MARIGHELLA

Una definición del Guerrillero Urbano

La crisis estructural cronica característica del Brazil de hoy, y su resultante inestabilidad política, son las razones por el abrupto surgimiento de la guerra revolucionaria en el país. La guerra revolucionaria se manifiesta en la forma de guerra de guerrilla urbana, guerra sicológica, o guerra guerrillera rural. La guerra guerrillera urbana o la guerra sicológica en la ciudad depende de la guerrilla urbana.

El guerrillero urbano es un hombre que pelea en contra de una dictadura militar con armas, utilizando métodos no-convencionales. Un revolucionario político y un patriota ardiente, el es un luchador por la liberación de su país, un amigo de su gente, y de la libertad. La área en la cual el guerrillero urbano actua es en las grandes ciudades Brasileiras. También hay muchos bandidos, conocidos como delincuentes, que trabajan en las grandes ciudades. Muchas veces asaltos por los delincuentes son interpretados como acciones por los guerrilleros.

El guerrillero urbano, sin embargo, difiere radicalmente de los delincuentes. El delincuente se beneficia personalmente de sus acciones, y ataca indiscriminadamente sin distinción entre los explotados y los explotadores, por lo cual hay tantos hombres y mujeres cotidianos entre sus victimas. El guerrillero urbano sigue una meta política y solamente ataca al gobierno, los grandes capitalistas, los imperialistas norteaméricanos.

Otro elemento igualmente perjudicial que el delincuente, y que también opera en el ambiente urbano es el contra-revolucionario derechista que crea la confusión, asalta bancos, tira bombas, secuestra, asesina , y comete los crimenes más atroces imaginables en contra de los guerrilleros urbanos, los sacerdotes revolucionarios, los estudiantes, y los ciudadanos que se openen al facismo y buscan la libertad.

El guerrillero urbano es un enemigo implacable del gobierno e inflige dano sistemático a las autoridades y a los hombres que dominan el poder y ejercen el poder. El trabajo principal del guerrillero urbano es de distraer, cansar, y demoralizar los militaristas, la dictadura militar y las fuerzas represivas, como también atacar y demoralizar los militaristas, la dictadoria militar y las fuerzas represivas, como también atacar y destruir las riquezas de los norteaméricanos, los gerentes extranjeros, y la alta clase brazilena.

El guerrillero urbano no le teme a desmantelar o destruir el presente sistema económico, político, y social Brazileno, ya que su meta es ayudar al guerrillero rural y colaborar en la creación de un sistema totalmente nuevo y una estructura revolucionaria social y política, con las masa armadas en el poder.

El guerrillero urbano tiene que tener cierto minimo de entendimiento político. Para lograr esto tiene que leer ciertos trabajos impresos o mimeográfiados tales como:

Guerra de Guerrilla por Che Guevarra

Memorias de un Terrorista

Algunas Preguntas de los Guerrilleros Brazilenos

Operaciones y Tácticas de las Guerrillas

Sobre Problemas y Principios Estratégicos

Ciertos Prinicipios Tácticos para Camaradas llevando a Cabo Operaciones de Guerrilla

Preguntas Organizacionales

O Guerrilheiro, Periódico de los Grupos Revolucionarios Brazilenos

Cualidades Personales de un Guerrillero Urbano

El guerrillero urbano es caracterizado por su valentia y su naturaleza decisiva. Tiene que ser bueno tactícamente y ser un líder hábil. El guerrillero urbano tiene que ser una persona lista para compensar por el hecho de que no tiene suficientes armas, municiones y equipo.

Los militares de carrera o la policía gubernamental tienen armas y transportes modernos y pueden viajar con libertad, utilizando la fuerza de su poder. El guerrillero urbano no tiene tales recursos a su disposición y lleva una vida clandestina. Algunas veces es una persona sentenciada o esta bajo libertad provicional, y es obligado a usar documentos falsos.

Sin, embargo, el guerrillero urbano tiene cierta ventaja sobre el ejército convencional o la policía. Esta es, que mientras la policía y los militares actuan a favor del enemigo, a quien las personas odian, el guerrillero urbano defiende una causa justa, que es la causa del pueblo.

Las armas del guerrrilero urbano son inferiores al de su enemigo, pero visto desde un punto de vista moral, el guerrillero urbano tiene una ventaja que no se puede negar. Ésta superioridad moral es lo que sostiene al guerrillero urbano. Gracias a ella, el guerrillero urbano puede llevar acabo su trabajo principal, el cual es atacar y sobrevivir.

El guerrillero urbano tiene que capturar o desviar armas del enemigo para poder luchar. Debido a que sus armas no son uniformes, ya que lo que tiene ha sido tomado o ha llegado a sus manos en diferentes formas, el guerrillero urbano se ve con el problema de que tiene una variedad de armas y una escasez de municiones. Además, no tiene donde practicar el tiro.

Estas dificultades tienen que ser conquistadas, lo cual fuerza al guerrillero urbano a ser imaginativo y creativo, cualidades que sin las cuales seria imposible para el llevar a cabo su papel como revolucionario.

El guerrillero urbano tiene que poseer iniciativa, mobilidad, y flexibilidad, como también versatilidad y un comando de cualquier situación. La iniciativa es una cualidad especialmente indispensable. No siempre es posible anticiparse a todo, y el guerrillero urbano no puede dejarse confundir, o esperar por ordenes. Su deber es le de actuar, de encontrar soluciones adecuadas para cada problema que se encuentra, y no retirarse. Es mejor cometer errores actuando que no hacer nada por miedo de cometer errores. Sin la iniciativa no puede haber guerra guerrillera urbana.

Otras cualidades importantes en el guerrillero urbano son las siguientes: que pueda caminar bastante, que sea resistente a la fatiga, hambre, lluvia, y calor, conocer como esconderse y vigilar, conquistar el arte de desmantelar, nunca temerle al peligro, poder comportarse igual de día que de noche, no actuar impetuosamente, tener paciencia ilimitada, mantenerse calmado y tranquilo en las peores condiciones y circumstancias, nunca dejar huellas o trazos, no desalentarse.

En la cara de las dificultades casi imposibles de la guerra urbana, muchos camaradas se debilitan, se van, o dejan el trabajo revolucionario.

El guerrillero urbano no es un hombre de negocios en una firma comercial ni es un artista en una obra. La guerra de guerrilla urbana, al igual que la guerra de guerrilla rural, es una promesa que el guerrillero se hace a el mismo. Cuando ya no puede hacerle frente a las dificultades, o reconoce que le falta paciencia para esperar, entonces es mejor entregar su puesto antes de traicionar su promesa, ya que le faltan las cualidades basicas necesarias para ser un guerrillero.

Como Debe Vivir y Subsistir el Guerrillero Urbano

El guerrillero urbano debe de conocer como vivir entre las personas y cuidarse de no aparentar ser extraño o separado de la vida ordinaria de la ciudad.

No debe usar ropa que es diferente a la que otras personas utilizan. Ropa costosa y elaborada para los hombres o las mujeres puede ser un impedimento para el guerrillero urbano si su trabajo lo lleva a barrios donde este tipo de ropa no es común. Lo mismo es cierto si se trabaja a la inversa.

El guerrillero urbano tiene que vivir por su trabajo o actividad profesional. Si es conocido o buscado por la policía, si ha sido sentenciado o esta bajo libertad condicional, tiene que vivir clandestinamente. Bajo tales condiciones, el guerrillero urbano no puede revelar sus actividades a nadie, ya que eso es siempre y únicamente la responsabilidad de la organización revolucionaria a la cual pertenece.

El guerrillero urbano tiene que tener una gran capacidad par la observación, tiene que estar bien informado con respecto a todo, en particular de los movimientos de su enemigo, tiene que estar constantemente alerta, buscando, y tener gran conocimiento del area en que vive, opera, o a traves del cual se desplaza.

Pero la característica fundamental y decisiva del guerrillero urbano es que es un hombre que pelea con armas; dada esta condición, hay pocas probabilidades de que podra seguir su professión normal por mucho tiempo sin ser detectado. Es imposible para el guerrillero urbano existir y sobrevivir sin la expropriación.

Por lo tanto, dentro del marco referencial de la lucha de clases, ya que es inevitable y se agudiza necesariamente, el conflicto armado del guerrillero urbano apunta hacia dos objetivos esenciales:

a. La liquidación física de los jefes y asistentes de las fuerzas armadas y de la policía.

b. La expropiación de los recursos del gobierno y de aquellos que pertenecen a los grandes capitalistas, latifundistas, e imperialistas, con pequeñas expropiaciones usadas para el mantenimiento del guerrillero urbano individual y grandes expropiaciones para el sostenimiento de la misma revolución.

Es claro que el conflicto armado del guerrillero urbano tambien tiene otro objetivo. Pero aquí nos referimos a dos objetivos básicos, sobre todo a las expropiaciones. Es necesario que todo guerrillero urbano mantenga en mente que solamente podrá sobrevivir si esta dispuesto a matar a los policías y a todos aquellos dedicados a la represión, y si esta verdaderamente dedicado a expropiar la riqueza de los grandes capitalistas, los latifundistas, y los imperialistas.

Una de las características fundamentales de la revolución Brazileña es que desde sus comienzos se ha desarrollado alrededor de la expropiacion de la riqueza de la burguesía mayor, imperialista, y los intereses latifundistas, sin la exclusión de los elementos más ricos y los elementos comerciales más poderosos envueltos en la importación-exportación de negocios.

Y mediante la expropiacion de la riqueza de los enemigos principales del pueblo, la revolución Brazileña fue capaz de golpearlos en sus centros vitales, con ataques preferenciales y sistemáticos en la red bancaria, es decir, los golpes mas contundentes fueron en contra del sistema nervioso capitalista.

Los robos a bancos llevados a cabo por los guerrilleros urbanos Brazileños lastimaron a los grandes capitalistas tales como Moreira Salles y otros, las firmas extranjeras que aseguran y reaseguran la capital bancaria, las compañías imperialistas, y los gobiernos estatales y federales, todos ellos sistemáticamente expropiadas desde ahora.

Las frutas de estas expropiaciones han sido dedicadas al trabajo de aprender y perfeccionar las técnicas de guerrilla urbana, la compra, la producción, y la transportación de armas y municiones de las áreas rurales, el aparato de seguridad de los revolucionarios, el mantenimiento diario de los soldados, de aquellos que han sido liberados de prisión por fuerzas armadas y de aquellos que han sido heridos o perseguidos por la policía, o de cualquier tipo de problema que concierne camaradas que han sido liberados de carcel, o asesinados por policías y la dictadura militar.

En Brazil, el número de acciones violentas llevadas acabo por los guerrilleros urbanos, incluyendo muertes, explosiones, capturas de armas, municiones, y explosivos, asaltos a bancos y prisiones, etc., es lo suficientemente significativo como para no dejar duda acerca de las verdaderas intenciones de los revolucionarios. La ejecución del espia de la CIA Charles Chandler, un miembro de el Ejército de EE.UU. que vino de la guerra de Vietnam para infiltrar el movimiento estudiantil Brazileño, los lacayos de los militares muertos en encuentros sangrientos con los guerrilleros urbanos, todos son testigos al hecho de que estamos en una guerra revolucionaria completa y que la guerra solamente puede ser librada por medios violentos.

Esta es la razón por la cual el guerrillero urbano utiliza la lucha y por la cual continúa concentrando su actividad en la exterminación fisica de los agentes de la represión, y a dedicar 24-horas al dia a la expropiación de los explotadores de la población.

Preparación Técnica del Guerrillero Urbano

Nadie se puede convertir en guerrillero urbano sin prestar particular atención a la preparacion técnica.

Esta preparación técnica del guerrillero urbano estriba de su preocupación por la preparación física, su conocimiento y el aprendizaje en profesiones y destrezas de todas clases, particularmente las destrezas manuales.

El guerrillero urbano puede tener una resistencia física fuerte solamente si entrena sistemáticamente. No puede ser un buen soldado si no ha estrudiado el arte de pelear. Por esta razón el guerrillero urbano tiene que aprender y practicar varios tipos de pelea, de ataque, y de defensa personal.

Otras formas utilies de preparación física son caminatas, acampar, y practicar superviviencia en los bosques, escalar montanas, remar, nadar, bucear, entrenamiento de hombre rana, pescar, harponear, y cazar pajaros, y animales grandes y pequeños.

Es muy importante aprender a conducir, pilotear una aéreonave, manejar un pequeño bote, entender mecánica, radio, teléfono, electricidad, y tener algun conocimiento de las técnicas electrónicas.

Es también importante tener conocimientos de información topográfica, el poder localizar la posición por instrumentos o otros recursos disponibles, el calcular distancias, hacer mapas y planos, dibujar a escala, tomar tiempos, trabajar con escalimentros, compas, etc.

Un conocimiento de química y de la combinación de colores, la confección de sellos, la dominación del arte de caligrafía y de copiar letras en conjunto con otras destrezas son parte de la preparación técnica del guerrillero urbano, que esta obligado a falsificar documentos para poder vivir dentro de una sociedad que el busca destruir.

En la área de medicina auxiliar el tiene el papel especial de ser doctor o entender la medicina, enfermeria, farmacología, drogas, cirujía elemental, y primeros auxilios de emergencia.

La cuestion básica en la preparación técnica del guerrillero urbano es el manejo de armas tales como la ametralladora, el revolver automático, FAL, varios tipos de escopetas, carabinas, morteros, bazucas, etc.

Un conocimiento de varios tipos de municiones y explosivos es otro aspecto a considerar. Entre los explosivos, la dinamita tiene que ser bien entendida. El uso de bombas incendiarias, de bombas de humo, y de otros tipos son conocimientos previos indispensables.

Para aprender a hacer y constuir armas, preparar bombas Molotov, granadas, minas, artefactos destructivos caseros, como destruir puentes, y destruir rieles de tren es conocimiento indispensable la preparación técnica del guerrillero urbano y ningún aspecto se debe considerar de poca importancia.

El nivel más alto de preparación del guerrillero urbano es el centro para entrenamiento técnico. Pero solamente el guerrillero que ha pasado la examinación preliminar puede atender a esta escuela, es decir, uno que haya pasado la prueba de fuego en acción revolucionario, en combate verdadero en contra del enemigo.

Las Armas del Guerrillero Urbano

Las armas del guerrillero urbano son armas livianas, facilmente intercambiadas, usualmente capturadas del enemigo, compradas, o hechas en el momento.

Las armas livianas tienen la ventaja de que son de manejo rápido y de fácil transportacion. En general, las armas livianas son caracterizadas por ser de barriles cortos. Esto incluye muchas armas automáticas.

Las armas automáticas y semi-automáticas aumentan considerablemente el poder de fuego del guerrillero urbano. La desventaja de este tipo de arma para nosotros es la dificultad en controlarla, resultando en el desperdicio de municiones, compensado solamente por su precision óptima. Hombres que estan pobremente entrenados convierten las armas automaticas en un drenaje de municiones.

La experiencia ha demostrado que la arma básica del guerrillero urbano es la ametralladora liviana. Esta arma, en adición a ser eficiente y facil de disparar en una área urbana, tiene la ventaja de ser muy respetada por el enemigo. El guerrillero tiene que conocer completamente como manejar la ametralladora, la cual es ahora muy popular e indispensable al guerrillero urbano Brasileño.

La ametralladora ideal para el guerrillero urbano es el INA calibre .45. Otros tipos de ametralladoras de diferentes calibres pueden ser usados - con el entendimiento por supuesto, de los problemas de municiones. Es preferible que el potencial industrial del guerrillero urbano permita la producción de un solo tipo de ametralladora, para que la munición utilizada pueda ser estandardizada.

Cada grupo de disparo de las guerrillas urbanas tiene que tener una ametralladora manejada por un buen tirador. Los otros componentes de los grupos tienen que estar armados con los revolver calibre .38, nuestra arma "estandard". El calibre .32 también es util para aquellos que quieren participar. Pero la .38 es preferible ya que su impacto usualmente pone al enemigo fuera de acción.

Las granadas de mano y las bombas convencionales de humo pueden ser consideradas como armamento liviano. Con poder defensivo para el encubrimiento y retiro.

Las armas de barril largo son mas difíciles para transportar para el guerrillero urbano ya que atraen mucha atencion debido a su tamaño. Entre las armas de barril largo estan la FAL, las armas y rifles Mauser, las armas de caza tales como la Winchester, y otras.

Las escopetas pueden ser utiles si son usadas a cortas distancias. Son utiles hasta para personas con puntería muy pobre, especialmente por la noche cuando la precisión no es de mucha ayuda. Bazucas y morteros pueden ser usados en acción pero las condiciones para utilizarlos tienen que ser preparadas y las personas que las van a utilizar tienen que ser entrenadas.

El guerrillero urbano no debe de tratar de basar sus acciones en el uso de armas pesadas, que tienen serias desventajas en el tipo de lucha que demanda armamento liviano que asegure mobilidad y velocidad.

Las armas caseras son muchas veces tan eficientes como las mejores armas producidas en fabricas convencionales, y hasta una escopeta recortada es una arma buena para un guerrillero urbano.

El papel del guerrillero urbano como productor de armas es de importancia fundamental. Cuida de sus armas, conoce como repararlas, y en muchos casos puedes establecer una pequeña estación para improvisar la producción de armas pequeñas y eficientes.

El trabajo en metalurgia y en el torno mecánico son destrezas básicas que el guerrillero urbano debe de incorporar en su planificación industrial, que es la planificación de armas caseras.

Estas construcciones y cursos en explosivos y sabotaje deben de ser organizados. Los materiales primarios para práctica en estos cursos deben de ser obtenidos antes de tiempo para evitar un aprendizaje incompleto, es decir, para no dejar espacio suficiente para la experimentación.

Los cocteles de Molotov, gasolina y artefactos caseros tales como catapultas y morteros para disparar explosivos, granadas construidas de tubos y latas, bombas de humo, minas, explosivos convencionales tales como dinamita y cloruro de potasio, explosivos plásticos, cápsulas de gelatina, y municiones de todo tipo son necesarios para el éxito de la misión del guerrillero urbano.

El método de obtener los materiales necesarios y municiones será el de comprarlos o el llevarlos por la fuerza en expropiaciones planificadas y llevadas acabo especialmente.

El guerrillero urbano tendra cuidado de no guardar explosivos y materiales por mucho tiempo ya que pueden causar accidentes, pero tratara de utilizarlos inmediatamente en objetivos pre-seleccionados.

Las armas del guerrillero urbano y su habilidad de mantenerlas constituye su poder de fuego. Tomando ventaja del uso de armas y municiones modernas e introduciendo inovaciones en su poder de fuego y su utilización de ciertas armas el guerrillero urbano puede cambiar muchas de sus tácticas de guerra urbana. Un ejemplo de esto fue la innovacion hecha por los guerrilleros urbanos en el Brazil cuando introdujeron el uso de la ametralladora en los ataques de bancos.

Cuando el uso masivo de ametralladoras uniformes se hace posible, habra nuevos cambios en las tácticas de guerra urbana. El grupo de fuego que utiliza armas uniformes y municiones correspondientes, con apoyo razonable para su mantenimiento, alcanzara un nivel considerable de eficiencia. El guerrillero urbano aumenta su eficiencia a medida que aumenta su potencial de disparo.

El Tiro: La Razon para la Existencia del Guerrillero Urbano

La razón para la existencia del guerrillero urbano, la condición básica para la cual actua y sobrevive, es el de disparar. El guerrillero urbano tiene que conocer como disparar bien porque es requerido por este tipo de combate.

En la guerra convencional, el combate es generalmente a distancia con armas de largo alcance. En la guerra no-convencional, en el cual la guerra guerrillera urbana es incluida, el combate es a corta distancia, muy corta. Para evitar su propia extinción, el guerrillero urbano tiene que disparar primero y no puede equivocarse en su disparo. No puede malgastar sus municiones porque no tiene grandes cantidades, así que la tiene que ahorrar. Tampoco puede reemplazar sus municiones rápidamente, porque es parte de un grupo pequeño en cual cada guerrillero tiene que cuidarse por si solo. El guerrillero urbano no puede perder tiempo y debe de poder disparar de una sola vez.

Un hecho fundamental, que queremos enfatizar completamente y cuya importancia fundamental no puede ser sobre-estimada, es que el guerrillero urbano no debe de disparar continuamente, utilizando todas sus municiones. Puede ser que el enemigo no este disparando precisamente, el esta esperando hasta que las municiones del guerrillero se hayan gastado. En tal momento, sin tener tiempo par reemplazar sus municiones, el guerrillero urbano enfrentara una lluvia de fuego enemigo y puede ser tomado prisonero o matado.

A pesar del valor del factor sorpresa que muchas veces hace innecesario que el guerrillero urbano tenga que utilizar sus armas, no puede ser permitido el lujo de entrar al combate sin saber como disparar. Cara a cara con el enemigo, tiene que estar en movimiento constante de una posición a otra, porque el quedarse en una sola posición lo convierte en un blanco fijo y, como tal, muy vulnerable.

La vida del guerrillero urbano depende de disparar, en su habilidad de manejar bien las armas de pequeño calibre como también en evitar ser blanco. Cuando hablamos de disparar, hablamos de puntería también. La puntería debe de ser aprendida hasta que se convierta en un reflejo por parte del guerrillero urbano.

Para aprender como disparar y tener buena puntería, el guerrillero urbano tiene que entrenarse sistemáticamente, utilizando cada método de aprendizaje, disparando a blancos, hasta en parques de diversión y en la casa.

Disparo y la puntería son la agua y aire de un guerrillero urbano. Su perfección en el arte de disparar lo hacen tipo especial de guerrillero urbano - es decir, un franco-tirador, una categoría de combatiente solitario indispensable en acciones aisladas. El franco-tirador sabe como disparar, a poca distancia o a larga distancia, y sus armas son apropiadas para cualquier tipo de disparo.

El Grupo de Fuego

Para poder funcionar, el guerrillero urbano tiene que estar organizado en pequeños grupos, dirigidos y coordinados por una o dos personas, esto es lo que constituye un grupo de fuego.

Dentro del grupo de fuego tiene que haber confianza plena entre los camaradas. El mejor tiro y el mejor que conoce como manejar la ametralladora es la persona encargada de las operaciones.

Cuando hay tareas planificadas por el comando estratégico, estas tareas toman preferencia. Pero no hay tal cosa como un grupo de fuego sin su propia iniciativa. Por esta razón es esencial el evitar cualquier rigidez en la organizacion para permitir la mayor cantidad de iniciativa posible por parte del grupo de fuego. El viejo tipo de jerarquía, el estilo del izquierdista tradicional no existe en nuestra organización.

Esto significa que, a exepción de la prioridad de objetivos designados por el comando estratégico, cualquier grupo de fuego puede decidir en asaltar un banco, secuestrar o ejecutar un agente de la dictaduría, una figura identificada con la reacción, o un espía norteaméricano, y puede llevar acabo cualquier tipo de guerra de propaganda o de nervios en contra de un enemigo sin la necesidad de consultar con el comando general.

Ningún grupo de fuego puede permanecer inactivo esperando ordenes de "arriba". Su obligación es de actuar. Cualquier guerrillero urbano que quiere establecer un grupo de fuego y empezar accion puede hacerlo y de esta forma hacerse parte de la organización.

Este método de acción elimina la necesidad de conocer quien esta llevando acabo que acciones ya que hay libre iniciativa y el unico punto de inportancia es aumentar sustancialmente el volumen de la actividad guerrillera para desgastar al gobierno y obligarlo hacia la defensiva.

El grupo de fuego es el instrumento de acción organizada. Con el, las operaciones de la guerrilla y las tácticas son planificadas, lanzadas, y llevadas acabo con exito.

El comando general cuenta con el grupo de fuego para llevar acabo sus objetivos de naturaleza estratégica, y de hacerlo en cualquier parte del país. Por su parte, ayuda a los grupos de fuego con sus dificultades y necesidades.

La organización es una red indestructible de grupos de fuego, y de coordinaciones entre ellos, que funciona simple y practicamente con el comando general y que también participan en los ataques; y organización que existe con el único propósito, simple y puro, de acción revolucionaria.

La Logística del Guerrillero Urbano

La logística convencional puede ser expresada con la simple fórmula CCEM:

C - Comida

C - Combustible

E - Equipo

M - Municiones

La lógica convencional se refiere a los problemas de mantenimiento para un ejército regular de las fuerzas armadas, transportada en vehículos con bases fijas y lineas de suministros.

Las guerrillas urbanas, por el contrario, no son un ejército sino un pequeño grupo armado, fragmentado intencionalmente. No tienen vehículos ni bases fijas. Sus líneas de suministros son precarias e insuficientes, y no tienen bases establecidas excepto en el sentido rudimentario de una fábrica de armas con una casa.

Mientras que en el objetivo de la logística convencional es el suministrar las necesidades de guerra del ejército para reprimir la rebelión rural y urbana, las logísticas de la guerrilla urbana tienen como objetivo el sostener las operaciones y tácticas que no tienen nada en común con la guerra convensional y que son dirigidas en contra de la dictadura militar y la dominación norteaméricana del país.

Para el guerrillero urbano, que empieza de nada y no tiene apoyo al principio, las logísticas son expresadas por la fórmula MDAME que es:

M - mecanización

D - dinero

A - armas

M - municiones

E - explosivos

Las logísticas revolucionarias toman la mecánica como una de sus bases. Sin embargo, la mecánica es inseparable del conductor. El conductor de la guerrilla urbana es tan importante como el experto en ametralladora de la guerrilla urbana. Sin uno, las maquinas no trabajan, y cosas como los automóbiles y las ametralladoras no trabajan y se tornan en objetos muertos. Un conductor experimentado no se hace en un solo día, y su aprendizaje comienza a una temprana edad. Todo buen guerrillero urbano tiene que ser un buen conductor. Con respecto al vehículo, el guerrillero urbano tiene que expropiar lo que necesita.

Cuando ya tiene los recursos, el guerrillero urbano puede combinar la expropiación de vehículos con otros métodos de adquisición.

Dinero, armas, municiones y explosivos, como también vehículos tienen que ser expropiados. Y el guerrillero urbano tiene que robar bancos y armerías y tomar explosivos y municiones donde quiera que los encuentre.

Ninguna de estas operaciones se llevan a cabo con un solo propósito. Aún cuando el asalto es solamente para el dinero las armas de los guardias también son tomadas.

La expropiación es el primer paso para la organización de nuestras logísticas, que de por si asume un carácter armado y permanentemente móbil.

El segundo paso es de reenforzar y extender la logística, dependiendo de las emboscadas y trampas en que el enemigo sera sorprendido y sus armas, municiones, vehículos, y otros recursos capturados.

Una vez que el guerrillero urbano tiene las armas, municiones, y explosivos, uno de los problemas de logística mas serios que tendrá en cualquier situación, es encontrar un lugar de escondite en el cual dejar el material y apropiar los medios de transportarlo y ensamblarlo donde es necesitado. Esto tiene que ser logrado aun cuando el enemigo este vigilando y tiene las carreteras bloqueadas.

El conocimiento que tiene el guerrillero urbano del terreno, y los aparatos que utiliza o es capaz de utilizar, tales como las guias preparadas especialmente y reclutadas para esta misión, son los elementos básicos en la solución del problema eterno de logística de las fuerzas revolucionarias.

La Técnica del Guerrillero Urbano

En sus sentido mas general, técnica es la combinación de métodos que el hombre utiliza para llevar a cabo cualquier actividad. La actividad del guerrillero urbano consiste en llevar acabo guerra de guerrilla y guerra sicológica.

La técnica del guerrillero urbano tiene cinco componentes básicos:

a. Una parte es relacionada a las características especificas de la situación;

b. Una parte es relacionada a los requisitos que se acoplan a estas características, requisitos representados por una serie de ventajas iniciales sin las cuales el guerrillero urbano no puede lograr sus objetivos;

c. Una parte concierne ciertos objetivos definitivos en las acciones iniciadas por la guerrilla urbana;

d. Una parte es relacionada con los tipos y modos característicos de acción de las guerrillas urbanas;

e. Una parte concierne el método de la guerrilla urbana de llevar a cabo acciones específicas.

Características de la Técnica de las Guerrillas

La técnica de la guerrilla urbana tiene las siguientes características:

a. Es una técnica agresiva, es decir, tiene un carácter ofensivo. Como es bien conocido, la acción defensiva significa la muerte para nosotros. Ya que somos inferiores al enemigo en poder de disparo y no tenemos ni sus recursos ni su poderío, no nos podemos defender en contra de una ofensiva o un ataque concentrado por el ejército. Y esta es la razón por la cual la técnica urbana núnca puede ser de naturaleza permanente, ni puede defender una base fija ni permanecer en un solo lugar esperando para repeler el círculo de reacción;

b. Es una técnica de ataque y retirada por el cual preservamos nuestras fuerzas.

c. Es una técnica que busca el desarollo de la guerra de guerrillas urbanas, cuya funcion es desgastar, demoralizar, y distraer las fuerzas enemigas, permitiendo el desarrollo y supervivencia de la guerra de guerrilla rural que esta destinada a jugar un papel decisivo en la guerra revolucionaria.

La Ventaja Inicial de La Guerrilla Urbana

Las dinámicas de la guerra de guerrillas urbana estriban de los choques violentos del guerrillero urbano con las fuerzas militares y policíacas de la dictadura. En estos choques, los policías tienen la superioridad. El guerrillero urbano tiene fuerzas inferiores. La paradoja es que el guerrillero urbano, a pesar de que es mas débil, es sin embargo el atacante.

Las fuerzas militares y policíacas, por su parte, responden al ataque con la mobilización y concentración de fuerzas infinitamente superiores en la persecución y destruccion de las fuerzas de guerrilla urbana. Solamente puede evitar la derrota si se cuenta con las ventajas iniciales y conoce como explotarlas a fin de compensar por sus vulnerabilidades y falta de material.

Las ventajas iniciales son:

a. Tiene que tomar el enemigo de sorpresa;

b. Tiene que conocer el terreno del encuentro mejor que el enemigo;

c. Tiene que tener mayor mobilidad y velocidad que la policía y las otras fuerzas represivas;

d. Su servicio de información tiene que ser mejor que el del enemigo;

e. Tiene que estar en el comando de la situación y demostrar una confianza tan grande que todos de nuestro lado son inspirados y núnca piensan en titubiar, mientras que los del otro bando estan anonadados e incapaces de responder.

Sorpresa

Para compensar por su debilidad general y falta de armas comparado con el enemigo, el guerrillero urbano utiliza la sorpresa. El enemigo no tiene ninguna forma de pelear en contra de la sorpresa y se torna confundido o es destruído.

Cuando la guerra de guerrillas urbanas estallo en Brazil, la experiencia demostro que la sorpresa era esencial para el éxito de cualquier operación de guerrilla.

La técnica de sorpresa es basada en cuatro requisitos esenciales:

a. conocemos la situación del enemigo que vamos a atacar, usualmente por medio de información precisa y observación meticulosa, mientras que el enemigo no conoce si es que va a ser atacado o si no conoce nada acerca del atacante;

b. conocemos la fuerza del enemigo que va a ser atacado y el enemigo no conoce nada acerca de la nuestra;

c. atacando por sorpresa, nos ahorramos y conservamos nuestras fuerzas, mientras que el enemigo no es capaz de hacer lo mismo y es dejado a la merced de los eventos;

d. determinamos la hora y el lugar del ataque, arrelamos su duración, y establecemos su objetivo. El enemigo permanece ignorante de todo esto.

Conocimiento del Terreno

El mejor aliado del guerrillero es el terreno porque el lo conoce come la palma de su mano.

El tener el terreno como un aliado significa el conocer como utilizar sus irregularidades con inteligencia, sus puntos más altos y bajos, sus curvas, sus pasajes regulares y secretos, areas abandonadas, terrenos baldios, etc., tomando la ventana máxima de todo esto para el éxito de las acciones armadas, escapes, retiradas, cubrimiento, y escondites.

Los lugares impenetrables y los lugares angostos, las calles bajo construcción, puntos de control de policía, zonas militares y calles cerradas, entradas y salidas de tuneles y aquellos que el enemigo puede bloquear, viaductos que tienen que ser cruzados, esquinas controladas por la policía o vigiladas, sus luces y señales, todo esto tiene que ser completamente estudiado para poder evitar errores fatales.

Nuestro problema es el de pasar y saber donde y como escondernos, dajando al enemigo confundido en áreas que el no conce.

El guerrillero urbano familiar con el terreno difícil e irregular, avenidas, calles, pasillos, entradas y salidas, las esquinas de los centros urbanos, sus pasajes y atajos, los lotes vacios, sus pasajes subterraneos, sus tubos y sistemas de alcantarillados puede cruzar con seguridad por terreno no-familiar para la policía, donde pueden ser sorprendidos en una emboscada fatal en cualquier momento.

Porque conoce el terreno el guerrillero puede pasar por el a pie, en bicicleta, en automóbil, 4x4, o camión y núnca ser atrapado. Actuando en grupos pequeños con unas cuantas personas, los guerrilleros se pueden reunir en una hora y lugar anticipado de antemano, siguiendo el ataque con nuevas operaciones de guerrilla, o evadiendo el círculo de la policía y desorientado al enemigo con su audacia sin precedente.

Es un problema sin solución para la policía en el terreno tipo laberinto del guerrillero urbano, atrapar a alguien que no puede ver, o tratar de hacer contacto con alguien que no pueden encontrar.

Nuestra experiencia es que el guerrillero urbano ideal es alguien que opera en su propia ciudad y que conoce completamente la ciudad y sus calles, sus vecindarios, sus problemas de tránsito, y otras peculiaridades.

El guerrillero extranjero, que viene a la cuidad en la cual el terreno no es familiar para el, es un punto débil y si es asignado a ciertas operaciones, puede ponerlas en peligro. Para evitar errores graves, es necesario que el primero conozca bien la localización de las diferentes calles.

Mobilidad y Velocidad

Para asegurar la mobilidad y la velocidad que la policía no pueden alcanzar, el guerrillero urbano necesita de los siguientes prerequisitos:

a. mecánicos;

b. conocimiento del terreno;

c. una rotura o suspensión de las comunicaciones y transportes del enemigo;

d. armamento liviano.

Hay que tener cuidado llevando a cabo operaciones que duran escasamente unos momentos, y partiendo del lugar en vehículos, el guerrillero urbano hace una retirada rápida, escapando la persecusión.

El guerrillero urbano tiene que saber el camino en detalle y, en este sentido, tiene que practicar el itinerario antes de tiempo como entrenamiento para evitar caminos que no tienen salida, o terminando en tapones de transito, o terminar paralizado por construcciones del Departamento de Tránsito.

La policía persigue al guerrillero urbano ciegamente sin conocimiento de que carretera va a tomar para su escape.

Mientras el guerrillero urbano huye rápidamente porque conoce el terreno, la policía pierden la pista y dan por terminado la persecusión.

El guerrillero urbano debe lanzar sus operaciones lejos de las bases logísticas de la policía. Una ventaja inicial de este método de operación es que nos coloca a una distancia razonable de la posibilidad de persecusión, que facilita la evasión.

En adición a esta precaución necesaria, el guerrillero urbano tiene que estar preocupado con el sistema de comunicación del enemigo. El teléfono es el blanco primario para prevenirle al enemigo acceso a información mediante la averia de su sistema de comunicaciones.

Aun teniendo conocimiento de la operación guerrillera, el enemigo depende del transporte moderno para su apoyo logístico, y sus vehículos necesariamente pierden tiempo al llevarlo por el tránsito pesado en las ciudades grandes.

Es claro que el tránsito enredado y peligroso es una desventaja para el enemigo, como también lo sería para nosotros si no estuvieramos adelantados al enemigo.

Si queremos un margen de seguridad y estar seguros de no dejar huellas para el futuro, podemos adoptar las siguientes medidas:

a. interceptar a propósito la policía con otros vehiculos o por inconveniencias casuales o daños; pero en este caso el vehiculo en cuestión no debe de ser legal o tener placas de licencia verdaderas;

b. obstruir la carretera con arboles caídos, piedras, cunetas, letreros de tránsito falsos, carreteras obstruídas o desvios, y otros medios ingeniosos;

c. colocar minas caseras en el camino de la policía, utilizar gasolina, o tirar bombas Molotov para incendiar sus vehículos;

d. disparar una rafaga de balas de ametralladora o armas tales como la FAL hacia el motor o llantas de los vehículos envueltos en la persecusion.

Con la arrogancia típica de la policía y las autoridades militares facistas, el enemigo vendrá a pelear con armas pesadas y equipo, y con maniobras elaboradas de hombres armados hasta los dientes. El guerrillero urbano tiene que responder a esto con armas livianas fácilmente transportadas, para que siempre puede escapar con velocidad máxima, sin aceptar una pelea abierta. El guerrillero urbano no tiene otra misión que atacar y retirarse.

Nos expondriamos a las derrotas mas contundentes si nos sobre-cargamos con armamento pesado y con el peso tremendo de la municiones necesarias para dispararlas, a la misma vez perdiendo el regalo precioso de la mobilidad.

Cuando el enemigo pelea en contra de nosotros a caballo no tenemos desventaja siempre y cuando tenemos vehículos. El automóvil viaja más rápido que el caballo. Desde el interior del automóvil también tenemos el blanco del policía montado, tumbandolo con la ametralladora y el fuego de revolver o con cocteles Molotov y granandas.

Por otro lado, no es tan difícil para un guerrillero urbanoa pie de hacer un blanco de un policía a caballo. Mas que todo, cuerdas tendidas a lo largo de las carreteras, canicas, y corchos son métodos muy eficientes de hacer que ambos caígan. La gran desventaja de el policía montado es que le presenta al guerrillero urbano con dos blancos excelentes: el caballo y su jinete.

A parte de ser mas rápido que un caballo, el helicóptero no tiene mejores oportunidades en la persecusión. Si el caballo es muy lento comparado con el automóvil del guerrillero urbano, el helicoptero es muy rápido. Moviendose a 200 kilometros por hora núnca tendrá éxito en impactar desde arriba a un blanco perdido entre las multitudes y los vehículos de la calle, ni tampoco puede aterrizar en las calles para atrapar a alguien. Además, cuando trata de volar a baja altura se hace extremadamente vulnerable al fuego del guerrillero urbano.

Información

Las posibilidades que el gobierno tiene par descubrir y destruir al guerrillero urbano se aminoran a medida que el potencial de los enemigos del dictador se hacen mayores y mas concentrados entre las masas populares.

La concentración de los oponentes de la dictadura juega un papel muy importante en proveer información de los movimientos de policía y de hombres en el gobierno, como también el ocultar nuestras actividades. El enemigo puede ser enganado por información falsa, lo cual es peor para el porque es un tremendo desperdicio.

Independiente de su significado, las fuentes de información a la disposición del guerrillero urbano son potencialmente mejores que los de los policías. El enemigo es observado por la población, pero desconoce quien de entre la población le pasa información a los guerrilleros urbanos. Los militares y la policía son odiados por las injusticias y violencia que han cometido en contra de la población, y esto facilita la obtención de información perjudicial a las actividades de agentes del enemigo.

La información, que es solamente una pequena parte del apoyo popular, representa un potencial extraordinario en las manos del guerrillero urbano. La creación de un servicio de inteligencia con una estructura organizada es una necesidad basica para nosotros. El guerrillero urbano tiene que tener información esencial de los planes y movimientos del enemigo, donde se encuentra, y como se mueven, los recursos de la red bancaria, los medios de comunicación, y sus movimientos secretos.

La información confiable pasada al guerrillero urbano representa un golpe bien apuntado hacia la dictadura. No tiene forma de defenderse en la cara de una perdida importante de información que pone en peligro sus intereses y facilita nuestro ataque destructivo.

El enemigo también quiere conocer que pasos estamos tomando para que el nos pueda destruir o prevenir de actuar. En este sentido el peligro de la traición esta presente y el enemigo lo fomenta y nutre o infoltra espias en la organizacion. Las técnicas del guerrillero urbano en contra de esta tactica del enemigo es de denunciar públicamente a los traidores, espias, informantes, y provocadores.

Ya que nuestra lucha toma lugar entre las masas y depende de su simpatía - mientras que el gobierno tiene una mala reputación debido a su brutalidad, corrupción e incompetencia - los informantes, espias, traidores, y la policía vienen a ser los enemigos de la población sin apoyantes, denunciados a los guerrillero urbanos, y en muchos casos, debidamente castigados.

Por su parte los guerrilleros urbanos no deben de evadir su responsabilidad - una vez que conoce quien es el espia o informante - de liquidarlo. Este es el método correcto, aprobado por la población, y minimiza considerablemente la incidencia de la infiltración o espionaje enemigo.

Para el completo exito en la batalla en contra de los espias es esencial la organización de un servicio de contraespionaje o contrainteligencia. Sin embargo, con respecto a al información, no puede ser reducido a solamente saber los movimientos del enemigo y evitar la infiltración de sus espias. La información tiene que ser amplia, tiene que incluir todo, incluyendo los datos más significativos. Hay una tecnica de obtener información y el guerrillero urbano la tiene que dominar. Siguiendo esta tecnica, la información es obtenida naturalmente, como una parte de la vida de las personas.

El guerrillero urbano, viviendo en medio de la población y moviendose entre ellos, tiene que prestar atención a todo tipo de conversación y relaciones humanas, aprendiendo a esconder sus intereses con gran juicio y destreza.

En lugares donde las personas trabajan, estudian, viven, es facil de obtener todo tipo de información de pagos, negocios, puntos de vista, opiniones, estado de mente de personas, viajes, interiores de edificios, oficinas y habitaciones, centros de operaciones etc. La observación, investigación, reconocimiento, y exploración del terreno también son fuentes excelentes de información. El guerrillero urbano nunca va a ningun sitio sin prestar atencion y sin precausion revolucionaria, siempre alerta por si sucede algo. Ojos y oidos abiertos, sentidos alertas, la memoria grabada con todo lo necesario para ahora o para el futuro, y de la activadad sin interrupir del soldado.

La lectura cuidadosa de la prensa con atención particular a los organos de la comunicación en masa, la investigacion de data acumulada, la transmisión de noticias y todo lo de importancia, una persistencia en ser informado en la información de otros, todo esto componen la cuestión intrincada e inmensamente complicada de información que le da al guerrillero urbano la ventaja decisiva.

Decisión

No es suficiente para el guerrillero urbano tener a su favor la sorpresa, velocidad, conocimiento del terreno, e información. También debe demostrar su comando de cualquier situación y una capacidad de decisión sin la cual todas las demas ventajas le resultaran inutiles.

Es imposible llevar a cabo cualquier acción, sin importar lo bien planeado, si el guerrillero urbano resulta ser indeciso, incierto, o irresoluto.

Aun una acción exitosa que haya sido comenzado puede terminar en derrota sin el comando de la situación y la capacidad para tomar decisiones falla en medio de la ejecución del plan. Cuando este comando situación y la capacidad para la decisión estan ausentes, este vacio es llenado por la vacilación y el temor. El enemigo toma ventaja de este fallo y es capaz de liquidarnos.

El secreto para cualquier operación, simple o complicada, facil o dificil, es el de depender en los hombres determinados. Hablando en el sentido estricto, no existe tal cosa como una operación facil. Todo tiene que ser llevado a cabo con el mismo cuidado practicado en los casos mas dificiles, empezando con la elección del elemento humano, que significa depender en el liderazgo y capacidad para decision en cualquier prueba.

Uno puede anticiparse al resultado de una acción por la forma en que los participantes actuan durante la fase preparatoria. Aquellos que estan atrasados, que no hacern los contactos designados, son facilmente confundidos, olvidan cosas, dejan de completar los elementos basicos del trabajo, posiblemente son hombres indecisos y pueden ser un peligro. Es mejor no incluirlos.

La decisión significa el poner en practica el plan que ha sido ideado con determinación, con audacia, y sin ninguna firmesa absoluta. Solamente toma una persona que vacila para perderlo todo.

Objetivos para las Acciones de Guerrilla Urbana

Con sus tecnicas desarrolladas y establecidas, el guerrillero urbano se basa en modelos de acción que lo conducen a atacar y, en Brazil, con los siguientes objetivos:

a. amenazar el triangulo en el cual los sistemas de dominación del estado Brazileno y Norteamericanos son mantenidos en Brazil, un triangulos cuyos puntos son Rio, Sao Paulo, y Bello Horizonte y cuya base es el eje Rio - Sao Paolo, donde el gigante complejo industrial-economico-politico-cultural-militar-policial que aguanta el poder decisivo del pais esta localizado;

b. debilitar los guardias locales o los sistemas de seguridad de la dictadura, dado el hecho de que estamos atacando y los militares defendiendo, lo cual significa atrapando las fuerzas gubernamentales en posiciones defensivas, con sus tropas inmobilizadas en defensa del complejo enter de mantenimiento nacional, y con su miedo omnipresente de un ataque en sus propios centros nerviosos estrategicos, y sin saber donde, como, y cuando vendra el ataque;

c. atacar en todos lados, con muchos grupos armados diferentes, pequenos en numeros, cada uno independiente y operando por separado, par dispersar las fuerzas del gobiernoen su persecucion de una organización extremadamente fragmentada en vez de ofrecerle a la dictadura la oportunidad de concentrar sus fuerzas represivas en la destrucción de un sistema altamente organizado y estructurado operando en todo el pais;

d. dar prueba de su combatividad, decisión, firmeza, determinación, y persistencia en el ataque de la dictaduria militar para permitir que todos los inconformes sigan nuestro ejemplo y peleen con tacticas de guerrilla urbana. Mientras tanto, el gobierno, con todos sos problemas, incapaz de detener las operaciones de la guerrilla en la ciudad, perderan el tiempo y sufriran perdiadas sin firn lo cual ocasionara que retiren sus tropas para poder velar sobre los bancos, industrias, armerias, barracas militares, televisión, firmas norteamericanas, tanques de almacenamiento de gas, refinerias de petroleo, barcos, aviones, puertos, aereopuertos, hospitales, centros de salud, bancos de sangre, tiendas, garages, embajadas, residencias de miembros prominentes del regimen, tales como ministros y generales, estaciones de policia, y organizaciones oficiales, etc;

e. aumentar los disturbios de los guerrilleros urbanos gradualmente en acendencia interminable de tal manera que las tropas del gobierno no puedan dejar el area urbana para perseguir al guerrillero sin arriesgar abandonar la ciudad, y permitir que aumente la rebelion en la costa como tambien en el interior del pais;

f. para obligar al ejercito y la policia, con los comandantes y sus asistentes, a cambiar la acomodación y tranquilidad relativa de las barracas y su relativo descanso, por un estado de alarma y tension en aumento de la expectación de ataque o la busqueda de huellas qeu se desvanecen sin dejar trazo alguno;

g. para evitar batallas abiertas y combate decisivo con las fuerzas del gobierno, limitando la lucha a ataques rapidos y breves con resultados relampagos;

h. para asegurar para los guerrilleros urbanos un maximo de libertad de accion y movimiento sin tener que evitar el uso de violencia armada, permaneciendo firmemente orientado hacia el comienzo de la guerra de guerrilla rural y apoyando la construccion de un ejercito revolucionario para la liberacion nacional.

Sobre los Tipos y Naturaleza de Modelos de Accion para los Guerrilleros Urbanos

Para poder alcanzar los objetivos previamente enumerados, el guerrillero urbano esta obligado, en su tecnica, a seguir una accion cuya naturaleza sea tan diferente y diversificada como sea posible. El guerrillero urbano no escoge arbitrariamente este o aquel modelo de accion. Algunas acciones son simples, otros son complicados. El guerrillero urbano sin experiencia tiene que ser incorporado gradualmente en acciones o operaciones que corren desde las mas simples hasta las mas complicadas. Empieza con misiones y trabajos pequenos hasta que se convierte completamente en una guerrillero urbano con experiencia.

Antes de cualquier accion, el guerrillero urbano tiene que pensar de los metodos y el personal disponible para llevar acabo la accion. Las operaciones y acciones que demanda la preparacion tecnica del guerrillero urbano no pueden ser llevadas acabo por alguien que carece destrezas tecnicas. Con estas precauciones, los modelos de accion que el guerrillero urbano puede llevar a cabo son las siguientes:

a. asaltos

b. penetraciones

c. ocupaciones

d. emboscadas

e. tacticas de calle

f. paros e interrupciones de trabajo

g. deserciones, desvios, tomas, expropiaciones de armas municiones, y explosivos

h. liberacion de prisioneros

i. ejecuciones

j. secuestros

k. sabotaje

l. terrorismo

m. propaganda armada

n. guerra de nervios

Asaltos

El asalto es el ataque armado con el cual hacemos expropiaciones, liberamos prisioneros, capturamos explosivos, ametralladoras, y otras armas tipicas y municiones.

Los asalto se pueden llevar acabo de noche o de dia. El asalto de noche es usualmente el mas ventajoso a las guerrillas urbanas. La idea es que el asalto se lleve acabo de noche cuando las condiciones para un ataque de sorpresa son mas favorables y la oscuridad facilita la huida y esconde la identidad de los participantes. El guerrillero urbano tiene que prepararse, sin embargo, para actuar bajo cualquier condicion, de noche o de dia.

Los blancos mas vulnerables para el asalto son los siguientes:

a. establecimientos de credito

b. negocios comerciales o industriales, incluyendo la produccion de armas y explosivos

c. establecimientos militares

d. comisarias y estacion de policia

e. carceles

f. propiedad del gobierno

g. medios de comunicacion de masa

h. firmas y propiedades norteamericanas

i. vehiculos del gobierno, incluyendo vehiculos militares y de la policia, camiones, vehiculos armados, cargadores de dinero, trenes, barcos, y aviones.

El asalto en establecimientps son de la misma naturaleza porque en cada caso la propiedad y los edificios representan un blanco fijo.

Los asaltos a los edificios concebidos como operaciones de guerrilla, varian de acuerdo a si son bancos, negocios comerciales, industrias, campamentos militares, comisariatos, prisiones, estaciones de radio, almacenes para firmas imperialistas, etc.

Los asaltos en vehiculos - carros blindados, trenes, barcos, aviones - son de otra naturaleza ya que envuelven un blanco en movimiento. La naturaleza de la operacion varia de acuerdo a la situacion y la posibilidad - es decir, si el blanco es estacionario o movil.

Los carros blindados, incluyendo vehiculos militares, no son inmunes a las minas. Carreteras obstruidas, trampas, enganos, intercepcion de otros vehiculos, bombas Molotov, disparar con armamento pesado, son metodos eficientes de asaltar vehiculos.

Los vehiculos pesados, aviones en tierra, barcos anclados, pueden ser tomados y las tripulaciones capturadas. Los aviones en vuelo pueden ser desviados de su curso por la accion guerrillera o por una persona.

Los barcos y trenes en movimiento pueden ser asaltados o tomados por operaciones de guerrilla para poder capturar las armas y municiones o para evitar el desplazamiento de tropas.

El Asalto de Banco como Modelo Popular

El modelo de asalto mas popular es el asalto de banco. En Brazil, la guerrilla urbana ha comenzado un tipo de asalto organizado en los bancos como una operacion guerrillera. Hoy este tipo de asalto es utilizado comunmente y ha servido como un tipo de examinacion preliminar para el guerrillero urbano en su proceso de aprendizaje de la guerra revolucionaria.

Se han desarrollado innovaciones importantes en la tecnica da asalto de bancos, lo cual asegura la huida, el retiro de dinero, y el anonimato de las personas envueltas. Entre estas innovaciones tenemos disparar a las llantas de los autos para evitar que seamos perseguidos, encerrar las personas en los banos de los bancos, obligarlos a que se sienten en el piso del bano; inmovilizar los guardias del banco y tomar su armamento, obligar a alguien a abrir la caja fuerte; y la utilizacion de disfraces.

Intentos para instalar alarmas de bancos, o para utilizar guardias o aparatos de deteccion electronicos de origen norteamericano, son de poca utilidad cuando el asalto es de tipo politico y llevado acabo de acuerdo a las tecnicas de guerra de guerrilla urbana. Esta tecnica trata de utilizar nuevos recursos para alcanzar los cambios tacticos del enemigo, tiene acceso a poder de fuego que esta en crecimiento todos los dias, se hace mas astuto y audaz, y utiliza un gran numero de revolucionarios todas las veces, todas para garantizar el exito de las operaciones planeadas hasta el ultimo detalle.

El asalto de banco es la expropiacion tipica. Pero, como es cierto para cualquier tipo de expropiacion armada, el revolucionario esta en desventaja por dos competidores:

a. competencia por delincuentes;

b. competencia por contrarevolucionarios de ala-derecha;

Esta competencia produce confusion, el cual es reflejado en incertidumbre de la poblacion. Depende del guerrillero urbano prevenir que esto suceda, y para lograr esto utiliza dos metodos;

a. tiene que evitar la tecnica del bandido, el cual es uno de violencia innecesaria y de la apropiacion de mercancia y posesiones de la poblacion;

b. tiene que usar el asalto para propositos de propaganda, en el mismo momento en que esta sucediendo, y despues distribuir material, papeles, y todo medio posible de explicar los objetivos y los principios del guerrillero urbano como expropiador del gobierno, las clases gobernantes, y el imperialismo.

Penetraciones

Las penetraciones son ataques rapidos en establecimientos localizados en vecindades o hasta en el centro de la ciudad, tal como unidades militares pequenas, comisarias, hospitales, para causar problemas, tomar armas, castigar y aterrorizar al enemigo, tomar represalias, o rescatar prisioneros heridos, o aquellos hospitalizados bajo vigilancia de la policia.

Las penetraciones tambien se lanzan en garages y estacionamientos para destruir vehiculos y danar instalaciones, especialmente si son firmas y propiedades norteamericanas.

Cuando toman lugar en ciertas extensiones de carretera o en ciertas vecindades distantes, los ataques pueden servir para obligar al enemigo a mover grandes numeros de tropas, un esfuerzo totalmente inutil ya que no encontraran a nadie con quien pelear.

Cuando son llevadas acabo en ciertas casas, oficinas, archivos, o oficinas publicas, su proposito es de capturar o buscar papeles secretos y documentos con los cuales denunciar el envolvimiento, los compromisos, y la corrupcion de los hombres en el gobierno, sus negocios sucion y las transacciones criminales con los norteamericanos. Las penetraciones son mas efectivas si son llevadas a cabo de noche.

Ocupaciones

Las ocupaciones son un tipo de ataque llevado a cabo cuando un guerrillero urbano se estaciona en negocios establecidos y localizaciones para una resistencia temporal en contra del enemigo o para algun proposito de propaganda.

La ocupacion de fabricas y escuelas durante los paros o en otros momentos es un metodo de protesta o de destraer la atencion del enemigo.

La ocupacion de las estaciones de radio es para propositos de propaganda.

La ocupacion es un metodo muy efectivo para la accion pero, para prevenir perdidas y dano material a nuestras filas, es siempre una buena idea el contar con la posibilidad de retirada. Siempre tiene que ser meticulosamente planificada y llevada acabo en el momento oportuno.

La ocupacion siempre tiene un limite de tiempo y mientras mas rapido se lleve acabo, mejor.

Emboscada

Las emboscadas son ataques tipificados por sorpresa cuando el enemigo es atrapado en una carretera o cuando hace que una red de policias rodee una casa o propiedad. Un mensaje falso puede traer al enemigo al lugar en donde cae en la trampa.

El objeto principal de la tactica de emboscada es de capturar las armas y castigarlo con la muerte.

Las emboscadas para detener trenes de pasajeros son para proprositos de propaganda, y cuando son trenes de tropas, el objetivo es de eliminar al enemigo y tomar sus armas.

El franco-tirador guerrillero urbano es el tipo de luchador ideado especialmente para la emboscada porque se puede esconder facilmente en las irregularidades del terreno, en los techos de los edificios y los apartamentos bajo construccion. Desde ventanas y sitios oscuros puede tomar punteria cuidadosa a su blanco escogido.

Las emboscadas tienen efectos devastadores en el enemigo, dejandolo nervioso, inseguro y lleno de temor.

Tacticas de Calle

Las tacticas de calle son usadas para pelear con el enemigo en las calles, utilizando la participacion de las masas en contra de el.

En 1968, los estudiantes Brazilenos utilizaron tacticas de calle excelentes en contra de las tropas de policia, tales como marchar por las calles en contra del transito, y utilizar hondas y canicas en contra de la policia montada.

Otras tacticas de la calle consisten en la construccion de barricadas, tirando botellas, ladrillos, y otros proyectiles desde el techo de apartamentos y edificios de negocios en contra de la policia; utilizando edificios bajo construccion para su huida, para esconderse, y para apoyar los ataques de sorpresa.

Es igualmente necesario el conocer como responder a las tacticas del enemigo. Cuando las tropas de policias vienen protegidas con cascos para defenderse de objetos lanzados, nos dividimos en dos equipos; uno para atacar al enemigo de frente, el otro para atacarlo desde la retaguardia, retirando uno a medida que el otro avanza para prevenir que el primero se convierta en un blanco de los proyectiles tirados por el segundo.

De igual forma es importante conocer como responder a una red de policias. Cuando la policia designan una cierta area para que sus hombres entren en masa para arrestar a un demostrador, un grupo mayor de guerrilleros urbanos tiene que rodear el grupo de la policia, desarmarlos, pegarles y a la vez permitir que el prisionero se escape. Esta operacion de guerrilla urbana se llama una red dentro de una red.

Cuando la red policial se forma en un edificio de escuela, una fabrica, un sitio donde las masas se congregan, o algun otro punto, el guerrillero urbano no debe permitir rendirse o que lo tomen por sorpresa. Para asegurar que su red funcione el enemigo se vera en la obligacion de transportar a la policia en vehiculos y carros especiales para ocupar puntos estrategicos en las calles para invadir edificios o locales seleccionados. El guerrillero urbano, por su parte, nunca debe de salir de un edificio o una area o entrar en ella sin primero conocer todas las salidas, la forma de romper el circulo, los puntos estrategicos que la policia podria ocupar, y las carreteras que inevitablemente conducen hacia la red, y debe de apoderarse de otros puntos estrategicos desde los cuales puede pegarle al enemigo.

Las carreteras seguidas por los vehiculos de policia tienen que ser minadas en puntos claves y a puntos forzados de parada. Cuando las minas explotan, los vehiculos volaran en el aire. Los policias caeran en la trampa y sufriran perdidas o seran victimas de una emboscada. La red tiene que ser rota por rutas de escape desconocidas a la policia. La planificacion rigurosa de la retirada es la mejor forma de frustrar cualquier esfuerzo de rodeo por parte del enemigo.

Cuando no hay ninguna posibilidad de plan de escape, el guerrillero urbano no debera convocar reuniones, o hacer cualquier otra cosa ya que el hacerlo evitara su posibilidad de romper la red del enemigo que el enemigo seguramente tratara de tirar alrededor de el.

Las tacticas de calle han revelado un nuevo tipo de guerrillero urbano, el guerrillero urbano que participa en las demostraciones en masa. Este es el tipo que designaremos como el guerrillero urbano demostrador, que se une a las filas y participa en las marchas populares con fines especificos y definitivos.

Estos fines consisten en tirar piedras y proyectiles de todo tipo, utilizando gasolina para empezar incendios, utilizando la policia como blanco para sus armas de fuego, capturando las armas de los policias, secuestrando agentes del enemigo y provocadores, disparar cuidadosamente a los jefes de policia que vienen en carros especiales con placas falsas para no atraer la atencion.

El guerrillero urbano demostrador le ensen a a grupos en las demostraciones en masa las rutas de huida si es necesario. Coloca minas, tira bombas Molotov, prepara emboscadas y explosiones.

El guerrillero urbano demostrador tambien tiene que iniciar la red dentro de la red, registrando los vehiculos del gobierno, los carros oficiales, y los vehiculos de la policia para ver si tienen dinero o armas antes de virarlos y ponerles fuego.

Los franco - tiradores son muy buenos para las demostraciones en masa y, juntos con los guerrilleros urbanos demostradores, pueden jugar un papel clave. Escondidos en puntos estrategicos, los franco-tiradores tienen completo exito, utilizando escopetas, ametralladoras, etc., cuyo fuego y rebote causan perdidas entre los enemigos.

Paros e Interrupciones de Trabajo

El paro es el modelo de accion empleado por el guerrillero urbano en centros de trabajo y escuelas para danar al enemigo por medio de la detencion del trabajo y las actividades de estudio. Ya que es una de las armas mas temidas por los explotadores y opresores, el enemigo utiliza un tremendo poder ofensivo e increible violencia en contra de el. Los huelgistas son llevados a la carcel, sufren golpes, y muchos terminan asesinados.

El guerrillero urbano tiene que preparar el paro en tal form como para no dejar huellas o pistas que puedan identificar los lideres de la accion. Un paro es exitoso cuando es organizado por medio de la accion de un grupo pequeno, si es preparaco cuidadosamente en secreto y por los metodos mas clandestinos.

Las armas, municiones, Molotovs, armas caseras de destruccion y ataque, todo esto tiene que ser suministrado por adelantado para anticipar al enemigo. Para que pueda causar la mayor cantidad de dano posible, es una buena idea estudiar y poner en efecto un plan de sabotaje.

Las interrupciones de trabajo y estudio, a pesar de que son de breve duracion, causan dano severo al enemigo. Es suficiente para ellos surgir en puntos diferentes y en diferentes secciones en las mismas areas, interrumpiendo la vida diaria, ocurriendo sin fin un dia despues de otro, en forma autenticamente guerrillera.

En los paros o simples interrupciones de trabajo, el guerrillero urbano tiene el recurso de ocupar o penetrar el local o simplemente hacer un ataque. En ese caso, su objetivo es el de tomar rehenes, capturar prisioneros o capturar agentes enemigos y proponer un intercambio de prisioneros (para liberar los huelgistas).

En ciertos casos, las huelgas y las breves interrupciones de transito pueden ofrecer una excelente oportunidad para la preparacion de emboscadas o trampas cuyo fin es el de liquidacion fisica de la cruel y sanguinaria policia.

El hecho basico es que el enemigo sufre perdidas en personal y material y danos de moral, y es debilitado por la accion.

Deserciones, Diversiones, Confiscaciones, Expropiaciones de Armas, Municiones, Explosiones

Deserciones y la diversion de las armas son acciones efectuadas en campos militares, hospitales militares, excetera. El soldado de la guerrilla urbana, el jefe, sargento, suboficial, y el oficial deben de desertar al momento mas oportuno con armas modernas y municiones a mano para uno en la revolucion Brazilera.

Uno de los momentos mas oportunos es cuando la guerrilla urbana militar es llamada para perseguir y pelear a sus camaradas guerrilleros fuera de los cuarteles militares. En vez de seguir las ordenes de los oficiales, la guerrilla urbana militar debe de juntarse con los revolucionarios dandoles las armas y municiones que calgan, o el plan militar que pilotea.

La ventaja de este metodo es que los revolucionarios reciben las armas y municiones del ejercito, la marina, la fuerza arerea, la policia, la guardia civil, o el bombero sin ningun trabajo, porque les llega a la mano por medio de transporte del gobierno.

Otras oportunidades pueden ocurrir en las barracas, y la guerrilla urbana militar debe de estar alerta a ello. En caso de descuido de parte de los comandantes o en otras condiciones favorables, asi como las actividades burocratas y el comportamiento y relajacion de la disiplina de parte de los suboficiales u otro personal interno, la guerrilla urbana militar no puede esperar mas pero tiene que tratar de avisar las organizaciones y desertar solos o acompanados, pero con una cantidad de armas tan grande como sea posible.

Con la informacion y la participacion de la guerrilla urbana militar, ataques en la barracas y otros establecimientos militares con el proposito de capturar armas, puden ser organizadas.

Cuando no hay la posibilidad de desertar y tomar las armas, la guerrilla urbana debe de entrar en sabotage, empezando con explosiones y fuegos, en municiones y polvora.

Esta tecnica de desertar con armas y municiones, atacando y saboteageando los centros militares, es la mejor manera de cansar y de desmoralizar a los soldados dejandolos confusos.

El proposito de la guerrilla urbana es de desarmar al enemigo individual para capturar su arma. Estas armas estan usualmente a manos de los sentinelas y otros que estan ejecutando la guardia o represion.

La captura de las armas pueden de ser completadas por medios violentos o por la astucia o trampas o juegos. Cuando el enemigo esta desarmado, el debe de ser rebuscado en busca de otras armas que no sean las que ya se le han quitado. Si nos descuidamos, el puede usar esas armas para disparar a los guerrileros urbanos.

La confiscacion de armas es un metodo eficaz para adquirir ametralladoras, el arma mas importante de la guerrilla.

Podemos llevar a cabo pequenas operaciones para confiscar armas y municiones, el material capturado puede ser usado para uso personal o para armamentos o suministros de los grupos disparadores.

La necesidad de proveer un poder disparador para la guerrilla urbana es tan grande que, en orden de empezar de un punto cero a veces tenemos que comprar un arma, divertir, o capturar una sola arma. El punto basico es de empezar, y empezar con gran espiritu decisivo y eficaz. La posecion de un arma sencilla multiplica nuestras fuerzas.

En un asalto al banco, debemos ser cuidadosos de confiscar las armas de los guardias. El resto de las armas las encontraremos con el tesorero, el cajero, o el administrador, tambien se deben de confiscar antes de tiempo.

El otro metodo que podemos utilizar es la preparacion de emboscadas en contra de la policia y los automobiles que usan para moverse.

A veces triumfamos en capturar armas en los comisariatos de la policia como resultado de ataques.

La expropiacion de armas, municiones, y explosivos es la meta de la guerrilla urbana en asaltar casas comerciales, industrias, y cuarteles.

Liberacion de Prisioneros

La liberacion de prisioneros es una operacion armada disenada para liberar guerrilleros urbanos presos. En la lucha diaria en contra del enemigo, la guerrilla urbana esta sujeta a arrestos y pueden ser sentenciados a un sin fin de anos limitados en la carcel. Esto no quiere decir que la batalla revolucionaria se para aqui. Para el guerrillero, su experiencia es ahondada por la prision y hasta los calabozos donde se encuentran prisioneros.

El guerrillero urbano encarcelado ve la carcel como un terreno que debe de dominar y entender para librarse por medio de una operacion de la guerrilla. No hay prision, ni en una isla, o en una penitenciaria de la ciudad, o en una finca, que sea inpregnable por la astucia, perseverancia, y el potencial de fuego de los revolucionarios.

El guerrillero urbano que es libre ve los establecimientos penales del enemigo como un lugar inevitable de la accion guerrillera disenada a liberar sus hermanos ideologicos que estan encarcelados.

Es la combinacion del guerrillero urbana libre y el gierrillero urbano encarcelado que resultan en las operaciones armadas a que nos referimos como la liberacion de los prisioneros.

Las operaciones de la guerrilla que se pueden usar para libera a los prisioneros son los prisioneros son los siguientes:

a. ataques a establecimientos penales, en colonias correccionales o islas, o en transportes o barcos de prisioneros;

b. asaltos a penitenciarias rurales o urbanas, casas de detencion, comisariatos, depositos de prisioneros, u otros sitios permanentes, ocasionales, o temporarias, donde se encuentran los prisioneros.

c. asaltos a transportes de prisoneros, trenes y automobiles;

d. ataques y penetraciones de prisioneros;

e. emboscadas a guardias que estan moviendo prisioneros.

Ejecuciones

Ejecucion es matar a un espia norteamericano, a un agente de la dictaturia, a un torturador de la policia, o a una personalidad facista en el gobierno que esta envuelto en crimenes y persecuciones en contra de patriotas, o un dicelo todo, informador, agente policiaco, o un provocador de la policia.

Aquellos que van a la policia por su propia voluntad a hacer denucias y acusaciones, quienes suplen a la policia con pistas e informacion y apuntan a la gente, tambien deben de ser ejecutados cuando son agarrados por la guerrilla.

La ejecucion es una accion secreta en la cual un numero pequeno de personas de la guerrilla se encuentran involucrados. En muchos casos, la ejecucion puede ser llevada a cabo por un franco tirador, paciente, solo y desconocido, y operando absolutamente secreto y a sangre fria.

Secuestros

Secuestrar es capturar y aguantar en un sitio secreto un agente policiaco, un espia norteamericano, una personalidad politica, o un notorio y peligroso enemigo del movimiento revolucionario.

El secuestro es usado para cambiar o liberar camaradas revolucionarios encarcelados, o para forzar la suspencion de la tortura en las carceles de una dictatoria militar.

El secuestro de personalidades quienes son artitas conocidos, figuras del deporte, o que son grandiosos en algun campo, pero que no tienen evidencia de un inters politico, pueden ser como una forma de propaganda para los principios patrioticos y revolucionarios de la guerrilla urbana proveyiendo que ocurra bajo circumstancias especiales, y el secuestro sea manipulado de una manera que el publico simpatize con el y lo acepte.

El secuestro de residentes norteamericanos o visitantes en Brazil constituye una forma de protesta en contra de la penetracion y la dominacion del imperialismop de los Estados Unidos en nuestro pais.

Sabotage

El sabotage es un tipo de ataque altamente destructivo usando solamente varias personas y a veces requiriendo solamente una para terminar el resultado deseado. Cuando la guerrilla urbana usa el sabotage, la primera fase es sabotage asolado. Entonces viene la fase de sabotage dispersado o generalizado, llevandolo a cabo la gente.

Un plan de sabotage bien ejecutado demanda estudio, planeo, y cuidadosa ejecucion. Una forma caracteristica del sabotage es la explosion usando dinamita, fuego, y el planteo de minas.

Una poca arena, una treta de cualquier clase de combustible, o poca lubricacion, un corto circuito, piesas de madera o hierro, pueden causar danos irreparables.

El objetivo del sabotage es para doler, danar, hacer sin uso, y para destruir puntos vitales del enemigo asi como los siguientes:

a. la economia de un pais;

b. la produccion agricola e industrial;

c. sistemas de comunicacion y transporte;

d. sistemas policiacos y militares y sus establecimientos y depositos;

e. el sistema represivo del sistema militar-policiaco;

f. firmas y propiedades de norteamericanos en el pais.

La guerrilla urbana debe peligrar la economia del pais, particularmente sus aspectos financieros y economicos, asi como las redes comerciales domesticas y extranjeras, sus cambio en los sistemas bancarios, sus sistema de coleccion de impuestos, y otros.

Oficinas publicas, centros de servicios del gobierno, almacenes del gobierno, son blancos faciles para el sabotage.

No va hacer facil prevenir el sabotage de la produccion agricola e industrial por la guerrilla urbana, con su sabiduria completa de la situacion.

Trabajadores industriales actuando como guerrilleros urbanos son excelentes para el sabotage industrial ya que saben, mejor que nadie, entienden la industria, la factoria, la maquinaria, y tal vez puedan detruir toda la operacion, haciendo mas dano que una persona mal informada.

Al respecto a los sistemas de comunicaciones y de transporte del enemigo, empezando con el trafico del ferrocarril, es necesario atacarlo sistematicamente con las armas del sabotage.

La unica precausion es en contra de causar la muerte o heridas fatales a los pasajeros, especialmente a los que viajan con reguralidad en trenes suburbanos o de larga distancia.

Ataques a trenes de carga, corriendo o estacionarios, pare de sistemas de comunicaciones y de transporte militar, son los objetivo mayores del sabotage en esta area.

Vagones pueden ser danados y sacados, asi como las vias. Un tunel bloqueado despues de una explosion, un obstruccion de un carro descarrilado, causan tremendo dano.

El descarrilamiento de un tren de carga conteniendo combustible es uno de los mayores danos que se le pueden hacer al enemigo. Asi como dinamitar puentes de vias. En un sistema donde el peso y el tamano del equipo rodante es enorme, toma meses para los trabajadores que reparen o reconstruyan la destruccion o el dano.

Las autopistas, pueden ser obstrudas por arboles, vehiculos estacionarios, sanjas, deslocaciones de barreras por dinamita y puentes volados por explosiones.

Los barcos pueden ser danados mientras anclados en puertos maritimos o de rios o en astilleros. Los aeroplanos pueden ser destruidos o saboteageados en la pista.

Las lines telefonicas y telegraficas pueden ser sistematicamente danadas, sus torres ser voladas, y sus lineas hacerse sin uso alguno.

Las comunicaciones y el transporte deben de ser saboteageadas rapido porque la guerra revolucionaria ha empezado en el Brazil y es esencial impedir el movimiento de tropas y municiones del enemigo.

Oleoductos, plantas de combustible, depositos de bombas y municiones, magazines de polvora y arsenales, campos militares, comisariatos, deben de hacerse blancos de operaciones de sabotage por excelencia, mientras que los vehiculos, camiones del ejercito, y otros automobiles militares y policiacos pueden ser destruidos al encontrarse.

Los centros de represion militares y policiacos y sus especificos y especializados organos, deben de tambien llamar la atencion del saboteador de la guerilla urbana.

Las firmas y propiedades norteamericanas en el pais, por su parte, deben de ser blancos tan frequentes del sabotage que el volumen de las acciones dirigidas hacia sobrepasa el total de todas otras acciones en contra de los puntos vitales del enemigo.

Terrorismo

El terrorismo es una accion, usualmente envolviendo el panteo de una bomba o una explosion de fuego de gran poder destructivo, el cual es capaz de influir perdidas irreparables al enemigo.

El terrorismo requiere que la guerrilla urbana debe de tener una sabiduria teorica y practica de como hacer explosivos.

El acto del terrorismo, fuera de la facilidad aparente en la cual se puede llevar a cabo, no es diferente de los otros actos de la guerrilla urbana y acciones en la cual el triumfo depende en el plan y la determinacion de la organizacion revolucionaria. Es una accion que la guerrilla urbana debe ejecutar con una gran calma, decision, y sangre fria.

Aunque el terrorismo generalmente envuelve una explosion, hay casos en el cual se puede llevar a cabo por ejecucion y la quemazon sistematica de instalaciones, propiedades, y depositos norteamericanos, plantaciones, excetera. Es esencial senalar la importancia de los fuegos y de la construcion de bombas incendiarias como bombas de gasolina en la tecnica de terrorismo revolucionario. Otra cosa que es importante es el material que la guerrilla urbana puede persuadir a la gente a expropiar en momentos de hambre y escarcidad resultando de los grandes intereses comerciales.

El terrorismo es una arma que el revolucionario no puede abandonar.

Propaganda Armada

La cordinacion de las acciones de la guerrilla urbana, incluyendo cada accion armada, es la manera principal de hacer propaganda armada.

Estas acciones, hechas con determinados y especificos objetivos, inevitablemente se hacen material para propaganda para el sistema de comunicacion de las masas.

Asaltos a bancos, emboscadas, deserciones, rescate de prisioneros, ejecuciones, secuestros, sabotage, terrorism, y la guerra de nervios, estan en todos casos en punto.

Aeroplanos cambiados de rumbo en vuelo por accion revolucionaria, barcos y trenes en movimiento asaltados y atrapados por guerrillas, se pueden usar solamente para efectos de propaganda.

Pero la guerrilla urbana nunca debe fallar en instalar una prensa clandestina y debe de poder hacer copias mimeografiadas usando alcohol o planchas electricas u otros aparatos duplicantes, expropiando lo que no puede, pero en orden de producir un periodico pequeno, pamfletos, volantes, y estampas para la propaganda y agitacion en contra de la dictatoria.

La guerrilla urbana metida en facilidades de imprenta clandestinas facilita enormemente la incorporacion de un gran numero de gente en la batalla revolucionaria, abriendo un trabajo permanente para aquellos que desean trabajar con la propaganda revolucionaria, aun cuando haciendolo significa trabajar solo y arriesgar su vida como revolucionario.

Con la existencia de propaganda clandestina y material agitador, el espiritu inventor de la guerrilla urbana expande y crea catapultas, artefactos, morteros, y otros instrumentos con los cuales se atribuye al los pamfletos antigovierno.

Grabaciones en cinta, la ocupacion de estaciones de radio, el uso de altoparlantes, dibujos en la pared y en otros sitios inaccesibles son otras formas de propaganda. En usarlos, la guerrilla urbana debe de darles un caracter de operaciones armadas.

Una propaganda consistente de cartas enviadas a direcciones especificas, explicando el significado de las acciones armadas de la guerrilla urbana, esto produce considerables resultados y es un metodo de influenciar ciertos segmentos de la poblacion.

Si esta influencia es ejercitada en el corazon de la gente por cada posible mecanismo de propaganda revolviendo alrededor de la actividad de la guerrilla urbana, esto no indica que nuestras fuerzas tienen el soporte de todos.

Es suficiente ganar el soporte de parte de la gente y esto puede ser hecho popularizando una frase: "Dejen que aquel que no quiere hacer nada por los revolucionarios, haga nada en contra."

Guerra de Nervios

La guerra de nervios o guerra sicologica es una tecnica agresiva, basada en el directo o indirecto uso de los medios de comunicacion de las masas y noticias transmitidas oralmente con el proposito de desmoralizar al gobierno.

En la guerra sicologica, el gobierno esta siempre a la desventaja porque impone censura en las masas y termina en una posicion defensiva por no dejar nada en contra de el filtrarse.

A este punto se desespera, se envuelve en mas grandes contradiciones y perdida de prestigio, pierde tiempo y energias en un cansado esfuerzo al control, cual es sujeto a romperse en cualquier momento.

El objeto de la guerra de nervios es para malinformar, esparcir mentiras en las autoridades , el la cual todos pueden participar, asi creando un aire de nerviosismo, descredito, inseguridad, y preocupacion por la parte del gobierno.

Los mejores metodos usados por la guerrilla urbana en la guerra de nervios son los siguientes:

a. usando el telefono y el correo para anuciar falsas pistas a la policia y el gobierno, incluyendo informacion en el plantado de bombas y cualquier otro acto de terrorismo en oficinas publicas y otros lugares, planes de secuestro y asesinato, excetera, para obligar las autoridades a cansarse, dandole seguimiento a la informacion que se le esta suministrando;

b. permitiendo que planes falsos caigan en las manos de la policia para desviar su atencion;

c. plantar rumores para poner el gobierno nervioso;

d. explotando cada medio posible de corrupcion, de errores, y de fallas del gobierno y sus representantes, forzandolos a explicaciones desmoralizantes y justificaciones en el medio de comunicacion de las masas que mantienen bajo censura;

e. persentando denuncias a embajadas extranjeras, las Naciones Unidas, la nunciatura del papa, y las comisiones internacionales judiciales defendiendo los derechos humanos la libertad de prensa, exponiendo cada uno cada violacion concreta y el uso de violencia por la dictaturia militar y haciendo conocer que la guerra revolucionaria va a continuar su cursocon peligros serios para los enemigos de la gente.

Como Llevar A Cabo La Accion

La guerrilla urbana que correctamente pasa atravez de su aprendisaje y su entrenamiento debe dar gran importancia a su metodo de llevar a cabo su accion, por eso no se debe de cometer el mas pequeno error.

Cualquier descuido en la asimilacion del metodo y su uso invita cierto desastre, asi como la experiencia nos ensena cada dia.

Los bandoleros cometen errores frequentemente por sus metodos, y esta es una de las razones por lo que la guerrilla urbana debe de estar tan intensamente preocupada por siguir la tecnica revolucionaria y no la tecnica de los bandidos.

No hay guerrilla urbana merecedora del nombre que ignora el metodo revolucionario de accion y falla en practicarlo rigorozamente en la planificacion y la ejecucion de sus actividad.

El gigante es conocido por sus dedos. Lo mismo puede ser dicho de la guerrilla urbana que es conocida tan lejos como sus metodos correctos y su fidelidad absoluta a los principios.

El metodo revolucionario si lleva a cabo la accion es fuertemente basado en la sabiduria y el uso de los siguientes elementos:

a. investigacion de la informacion;

b. observacion y seguimiento;

c. reconocimiento o exploracion del terreno;

d. estudio y tiempo de las rutas;

e. mapas;

f. mecanizacion;

g. seleccion de personal y relevo;

h. seleccion de unsa capacidad de tiradores;

i. estudio y practica en complemento;

j. complemento;

k. cubierta;

l. retirada;

m. dispersal;

n. liberacion y cambio de prisioneros;

o. eliminacion de huellas;

p. rescate de los heridos.

Algunas Observaciones en el Metodo

Cuando no hay informacion, el punto de salida del plan de accion debe ser investigacion, observacion, o paquera. Este metodo tambien da buenos resultados.

En cualquier evento, incluyendo cuando hay informacion, es esencial coger observacion o paquera, para ver si la informacion esta a inpar con la observacion o vise versa.

Reconocimiento o exploracion del terreno, estudio y el tiempo que se toma en las rutas, son tan importantes que si se omiten seria como tratar de apunalar en la obscuridad.

Mecanizacion, en general, es un factor bajoestimado en el metodo de conducir una accion. Frequentemente la mecanizacion se deja para lo ultimo, antes de que haga algo hacia ello.

Esto es un error. La mecanizacion debe de ser considerado seramente, debe de ser cojido con amplia vista y de acuerdo con un plan cuidadoso, tambien basada en la informacion, observacion, o paquera, y debe de ser llevado a cabo con cuidado rugoroso y precision. El cuidado, conservacion, mantenimiento, y camuflage de los vehiculos expropiados son detalles bien importantes de la mecanizacion.

Cuando el transporte falla, la accion principal falla con serias consequencias morales y materiales para la actividad de la guerrilla urbana.

La seleccion de personal requiere gran cuidado para evadir la intervencion de personal que es indecisivo y vacilante con el peligro de contaminar los otros participantes, una dificultad que debe de ser evadida.

El retiro es igual o mas importante que la operacion misma, hasta el punto que debe de ser planeada rigurosamente, incluyendo la posibilidad de falla.

Uno debe evadir el rescate o el cambio de prisioneros con ninos presentes, o cualquier cosa que atraiga la atencion de la gente en transito casual en el area. Lo mejor es de hacer el rescate tan natural como sea posible, siempre pasando alrededor, o usando rutas diferentes o calles estrechas que casi no permiten el pasaje a pie, para evadir el encuentro de dos carros. La eliminacion de las huellas es obligatorio y demanda gran precaucion al esconder las huellas digitales y otra clase de senas que le den informacion al enemigo. La falta de cuidado en la eliminacion de las huellas y pistas es un factor que aumenta el nerviosismo en nuestros rangos que el enemigo a veces explota.

Rescate de Heridos

El problema con los heridos en la guerra de la guerrilla urbana amerita atencion especial. Durante operaciones de la guerrilla en la zona urbana puede pasar que algun camarada sea herido accidentalmente o disparado por la policia. Cuando uno de la guerrilla esta en un grupo de disparadores tiene la sabiduria de primeros auxilios puede hacer algo por el camarada herido. En ninguna circumstancia puede ser abandonado el guerrillero de la guerrilla urbana y ser dejado a manos del enemigo.

Una de las precausiones que debemos de tomar es de entrenar a hombres y mujeres en cursos de enfermeria, en los cual la guerrilla urbana se pueden matricular y aprender tecnicas de primeros auxilios.

El doctor de la guerrilla urbana, estudiante de medicina, enfermero, farmaceutico, o simplemente una persona entrenada en primeros auxilios, es de necesidad en una batalla revolucionaria moderna.

Un pequeno manual de primeros auxilios para la guerrilla urbana, imprimido o en mimeografo, pude ser entendido por una persona que tiene suficiente sabiduria.

En el planeo o complicion de una accion armada, la guerrilla urbana no puede olvidar la organizacion logistica medica. Esto puede ser completado por medio de una clinica mobil o motorizada. Usted tambien puede establecer una estacion de primeros auxilios mobil. Otra solucion es de utilizar los conocimientos de un camarada de la guerrilla que espera con su bolso de equipo en un sitio designado donde los heridos son traidos.

Lo ideal seria tener una clinica bien equipada, pero es bien costosa a menos que no usemos materiales expropiados.

Cuando todo falla, a veces es necesario acudir a clinicas legales, usando la fuerza si es necesario para demandar la ayuda de los doctores que atiendan a los heridos.

En la eventualidad que acudieramos a bancos de sangre para comprar sangre o plasma completa, no deberiamos de usar direcciones legales y ciertamente direcciones donde heridos podrian ser encontrados, porque estamos a cargo de su proteccion y cuidado. Ni deberiamos dar direcciones de esos que estan envueltos en el trabajo clandestino de la organizacion que trabajan en los hospitales y las clinicas donde los cojemos. Esas preocupaciones son indispensables para cubrir cualquier huella o pista.

Las casa donde los heridos se quedan no pueden ser conocidas por nadie con la sola y exclusiva excepcion de un pequeno grupo de camaradas que estan a cargo de su tratamiento y transporte.

Sabanas, ropa ensangrentada, medicina, y otra clase de indicacion de tratamiento de un camarada herido en combate con la policia, debe de ser completamente eliminado de los sitios que ellos visitan para recibir tratamiento.

Seguridad de la Guerrilla

La guerrilla urbana vive en constante peligro de la posibilidad de ser descubierto o denuciado. El problema del jefe de seguridad es de cersioralse de que estamos bien escondidos y bien guardados, y de que hay metodos seguros de mantenerse fuera del alcanse de la policia.

El peor enemigo de la guerrilla y el mayor peligro que corremos es la infiltracion en nuestra organizacion de un espia o un informante.

El espia atrapado dentro de nuestra organizacion sera castigado a muerte. Lo mismo va para el que deserta e informa la policia.

Una buena seguridad es la aseguranza de que el enemigo no tiene espias o agentes infiltrados en nuestro medio y no puede recivir informacion de nosotros por medios distantes o indirectos. La manera fundamental de para asegurarnos de esto es de ser estrictos al recrutar.

Ni es permisible para ninguno de conocer todos o todo. Cada persona solo debe de saber lo que se relaciona con su trabajo. Esta regla es el punto fundamental en los abc's de la seguridad de la guerrilla urbana.

La batalla en la que nos estamos enfrentando al enemigo es ardua y dificultosa porque es una pelea de las masas. Cada clase lucha en una batalla de vida o muerte cuando las clases son antagonistas.

El enemigo quiere aniquilarnos y pelea para encontrarnos y destruirnos, asi que nuestra gran arma consiste de escodernos de el y atacarlo por sorpresa.

El peligro de la guerrilla urbanaes que el se pueda revelar por medio de la imprudencia o por medio de falta de clase vigilante. No se admite que la guerrilla urbana de su propia u otra direccion clandestinaal enemigo o que hable mucho. Anotaciones en el margin de los periodicos, documentos perdidos, targetas de llamadas, cartas o notas, todas estas son huellas para la policia.

Direcciones y libros de telefono deben de ser destruidos y uno no debe escribir o guardar papeles; es necesario evadir el mantener archivos de nombres legales o ilegales, informacion biografica, mapas, y planos. Los puntos de contacto no se deben escribir sino memorizar.

La guerrilla urbana que viola estas reglas debe de ser advertido por el primero que se de cuenta, y si persigue, se debe de dejar de trabajar con el.

La necesidad de la guerrilla urbana de moverse constantemente y a relativa proximidad de la policia, dadas las circumstancias de una red policiaca estrategica que esta alrededor de la ciudad, fuerzas que adoptan metodos variables de seguridad dependiendo en los movimientos del enemigo.

Por esta razon es necesario mantener un servicio de noticias diario acerca de lo que el enemigo aparece que hace, donde esta la red de la policia operando y en que sitios de estrangulacion ellos vigilan. El leido diario de las noticias policiacas en los periodicos es una gran fundacion de informacion en esos casos.

La leccion mas importante de la seguridad de la guerrilla es nunca, bajo ninguna circumstancia, permitir el mas remoto indicio de relajacion en el mantenimiento de las medidas de seguridad y regulaciones dentro de la organizacion.

La seguridad de la guerrilla debe de ser mantenida tambien y principalmente en casos de arresto. La guerrilla arrestada no puede revelar nada a la policia que puede perjudicar a la organizacion. No puede decir nada que le de pistas, como consequencia, a los arrestos de otros camaradas, el descubrimiento de direcciones y sitios de escondite, la perdida de armas y municiones.

Los Siete Pecados de la Guerrilla Urbana

Asi como la guerrilla urbana aplica sus tecnicas revolucionarias con rigurisidad y precision obedece a las reglas de seguridad, el todavia esta vulnerable a los errores. No hay una guerrilla urbana perfecta. Lo mas que puede hacer es mantener su esfuerzo en disminuir su margin de error porque no es perfecto.

Uno de los metodos que podemos utilizar para disminuir el margen de error es conocer los siete pecados de la guerrilla urbana y tratar de evadirlos.

El primer pecado de la guerrilla urbana es la poca experiencia. La guerrilla urbana, ciega por su pecado, piensa que el enemigo es estupido, no considera su inteligencia, creyendo que todo es facil y, como resultado, deja huellas que pueden causar su desastre.

Por su poca experiecia, la guerrilla urbana puede sobrestimar las fuerzas del enemigo, creyendo que el es mas fuerte que ellas. Dejandose burlar por su presumpcion, la guerrilla urbana entonces se intimida, se queda inseguro e indecisivo, paralizado y falto de audacia.

El segundo pecado de la guerrilla urbana es alabarse de sus acciones que ha completado y decirselo a los cuatro vientos.

El tercer pecado de la guerrilla urbana es vanidad. La guerrilla urbana que padece de este pecado trata de resolver sus problemas de la revolucion con acciones eruptando en la ciudad, pero sin preocuparse acerca de los principios y de la supervivencia de la guerrilla en las zonas rurales. Cegado por su triumfo, el empieza por organizar una accion que el considera decisiva y que pone en juego todas las fuerzas y recursos de la organizacion. Ya que la ciudad es el area del circulo estrategico que no podemos evadir ni romper mientras que en la guerra de la guerrilla rural no ha eruptado todavia y no esta al punto del triumfo, nosotros siempre corremos el error fatal de permitir que el enemigo nos ataque con golpes decisivos.

El cuarto pecado de la guerrilla urbana es de exagerar su fuerza y tratar de hacer proyectos que le faltan fuerzas y, todavia, no tiene la infraestructura requerida. El quinto pecado del guerrillero urbano es la accion precipitada. El guerrillero urbano que comete este pecado pierde la paciencia, sufre un ataque de nervios, no espera por nada, y se tira impetuosamente a la accion, sufiriendo perdidas inapreciables.

El quinto pecado del guerrillero urbano es la accion precipitada. El guerrillero urbano que comete este pecado pierde la paciencia, sufre un ataque de nervios, no espera por nada, y se tira impetuosamante a la accion, sufriendo reveses que no necesitan mencionarse.

El sexto pecado del guerrillero urbano es el atacar al enemigo cuando esta mas enojado.

El septimo pecado del guerrillero urbano es el de no planear las cosas, y el actuar improvisadamente.

Apoyo Popular

Uno de los problemas principales del guerrillero es su identificacion con las causas populares para ganar el apoyo popular.

Cuando las acciones gubernamentales se tornan corruptas e ineptas, el guerrillero urbano, no debe de hesitar para demostrar demostrar que el se opone al gobierno y a ganar la simpatia de las masas. El presente gobierno, por ejemplo, le impone responsabilidades financieras pesadas a la poblacion en la forma de impuestos. Es la responsabilidad del guerrillero urbano entonces de atacar el sistema de pago de impuestos y de obstruir su actividad financiera, tirando todo el peso de la actividad revolucionaria en contra de ella.

El guerrillero urbano pelea no solamente por trastornar el sistema de coleccion de impuestos; el brazo de violencia revolucionario tambien tiene que estar dirigido en contra de los organos del gobierno que levantan los precios y aquellos que los dirigen, como tambien en contra de los mas ricos de los capitalistas nacionales y extranjeros y los duenos de propiedades importantes; en resumen, todos aquellos que acumulan fortunas excesivas fuera del costo alto de la vida, el precio del hambre, y precios y alquileres excesivos.

Monopolios extranjeros, tales como la refrigeracion y otras plantas norteamericanas que monopolizan el mercado y la manufactura de suministros de comida generales, tienen que ser sistematicamente atacados por el guerrillero urbano.

La rebellion del guerrillero urbano y su persistencia en la intervencion de las preguntas publicas es la mejor forma de asegurar el apoyo popular de la causa que defendemos. Repetimos e insistimos en repetir: es la mejor forma de asegurar el apoyo popular. Tan pronto como una seccion razonable de la poblacion comienza a tomar en serio la accion del guerrillero urbano, su exito es garantizado.

El gobierno no tiene alternativa a excepcion del de identificar la represion. La red de policia, las busquedas de casas, el aresto de personas inocente y de sospechosos, el cerrar las calles, y hacer la ciudad insoportable. La dictadura militar embarca en la persecucion politica. Los asesinatos politicos y el terror policial se hacen rutina.

A pesar de todo esto, la policia sistematicamente pierde. Las fuerzas armadas, la marina, y la fuerza aerea son mobilizados para llevar acabo las funciones policiales rutinas. Aun asi no encuentran una forma de detener las operaciones de guerrilla, ni tampoco de acabar con la organizacion revolucionaria con sus grupos fragmentados que se mueven y operan atraves del territorio nacional contagiosa y persistentemente.

La personas se rehusan a colaborar con las autoridades, y el sentimiento general es que el gobierno es injusto, incapaz de resolver problemas, y recurre solamente a la liquidizacion de sus oponentes.

La situacion politica en el pais es transformado en una situacion militar en el cual los militares aparentan ser mas y mas responsables por los errores y la violencia, mientras que los problemas en las vidas de las personas se hacen verdaderamente catastroficas.

Cuando ven que los militaristas y la dictadura estan a punto del abismo, y temiendo las consecuencias de la guerra revolucionaria que ya esta relativamente avanzada y a un nivel irreversible, los pacifistas, los cuales siempre se encuentran dentro de las clases gobernantes, y los oportunistas de ala-derecha, amigos de la lucha sin-violencia, se unen y comienzan a circular rumores detras de "las cortinas", pidiedole al verdugo elecciones, "redemocratizacion", reformas constitucionales, y otras sencillezes disenadas para confundir las masas y hacerles parar la rebellion revolucionaria en las ciudades y las areas rurales del pais.

Pero, observando los revolucionarios, las personas ahora entienden que seria una farsa el votar en elecciones que tienen como unico objetivo, garantizar la continuacion de la dictadura militar y cubrir los crimenes del estado.

Atacando de corazon completo esta eleccion falsa y la llamada "solucion politica" tan apeladora a los oportunistas, el guerrillero urbano tiene que hacerse mas agresivo y violento, girando hacia el sabotaje, el terrorismo, las expropiaciones, los asaltos, los secuestros, ejecuciones, etc.

Esto contestaria cualquier intento de enganar a las masas con la apertura de un Congreso y la reorganizacion de los partidos politicos--partidos del gobierno y los de oposicion que permitiera--cuando todo el tiempo el parlamento y los llamados partidos politicos funcionan gracias a una licencia de la dictadura militar en un verdadero espectaculo de marionetas y perros en una cuerda.

El papel del guerrillero urbano, para poder ganar el apoyo de las personas, es el de continuar peleando, manteniendo en mente los intereses de las masas y el empeoramiento de una situacion desastroza en el cual el gobierno tiene que actuar. Estas son las circumstancias, desastrozas para la dictadura, que permitiran a los revolucionarios el abrir la guerra de guerrilla rural en el medio de una expansion incontrolable de la rebelion urbana.

El guerrillero urbano esta envuelto en la accion revolucionaria a favor del pueblo y busca en ella la participacion de las masas en una lucha en contra de la dictadura militar y para la liberacion del pais del yugo de los Estados Unidos. Empezando con la ciudad y con el apoyo del pueblo, la guerra guerrillera rural se desarrolla rapidamente, estableciendo su infraestructura cuidadosamente mientras que la area urbana continua su rebelion.

Guerra de Guerrilla Urbana, Escuela para Seleccionar al Guerrillero

La revolucion es un fenomeno social que depende de los hombres, las armas, y los recursos. Las armas y los recursos existen en el pais y pueden ser tomados y usados, pero para hacer esto es necesario contar en los hombres. Sin ellos, las armas y los recursos no tienen ni uso ni valor.

Por su parte, los hombres tienen que tener dos cualidades basicas e indispensables:

a. tienen que tener una motivacion politico-revolucionaria;

b. tienen que tener la necesaria preparacion tecnica-revolucionaria.

Los hombres con la preparacion politico-revolucionaria se encuentran entre los contingentes vastos y concienzudos de los enemigos de la dictadura militar y de la dominacion del imperilismo de EE.UU.

Casi a diario tales hombres gravitan hacian la guerra de guerrillas urbana, y es por esta razon que tan pronto que la oposicion anuncia que ya le ha ganado a la revolucion que tiene que ver como renace de nuevo de sus propias cenizas.

Los hombres que estan mejor entrenados, mas experimentados, y dedicados a la guerra de guerrillas urbana, constituyen la base para la guerra revolucionaria, y por lo tanto, de la revolucion Brazileira. De esta base es que surge el nucleo del ejercito revolucionario de liberacion nacional, levantandose de la guerra revolucionaria.

Este es el nucleo central, no de burocratas y oportunistas escondidos en la estructura organizacional, no de conferenciantes vacios, de escritores de resoluciones que permanecen en papel, sino de hombres que pelean. Los hombres que desde el principio han tenido la determinacion y han estado listos para cualquier cosa, que personalmente participan en las acciones revolucionarias, que no tienen dudas ni enganan.

Este es el nucleo indoctrinado y disiplinado con una estrategia de largo alcance y una vision tactica consistente con la aplicacion de la teoria Marxista, de los desarrollos del Leninismo y Castro-Guevarristas, aplicados a las condiciones especificas de la situacion revolucionaria. Este es el nucleo que dirigira la rebelion a la fase de guerra de guerrilla.

De ella surgiran los hombres y mujeres con el desarrollo politico-militar, uno e indivisible, cuyo trabajo sera el de los lideres futuros despues del triunfo de la revolucion, en la construccion de una nueva sociedad Brazileira.

Desde ahora, los hombres y mujeres escogidos para la guerra de guerrilla urbana son trabajadores; campesinos a quien la ciudad ha atraido por su potencial de trabajo y quien regresaran al area rural completamente indoctrinados y tecnicamente preparados; estudiantes, intelectuales, y sacerdotes. Este es el material con el cual estamos construyendo--empezando la guerra de guerrillas--la alianza armada de trabajadores y campesinos, con estudiantes, intelectuales y sacerdotes.

Los trabajadores tienen conocimiento infinito de la esfera industrial y son los mejores en los trabajos revolucionarios urbanos. El trabajador guerrillero urbano participa en la lucha mediante la construccion de armas, sabotiando y preparando sabotiadores y dinamiteros, y personalmente participando en acciones envolviendo armas de mano, o organizando paros y paralisis parciales con la violencia en masa caracteristica en fabricas, centros de trabajo, y otros lugares de trabajo.

Los campesinos tienen una intuicion extraordinaria de conocimiento de la tierra, juicio en la confrontacion del enemigo, y la indispensable habilidad de comunicar con las masas humildes. El guerrillero campesino esta participando ya en nuestra lucha y es el quien llega al nucleo de la guerrilla, establece puntos de apoyo en las areas rurales, encuentra lugares para esconder individuos, armas, municiones, suministros, organiza la siembra o cosecha de granos utilizados en la guerra de guerrillas, escoge los puntos de transporte, puntos de cria de ganado, y las fuentes de suministros de carnes, entrena los guias que ensenan al guerrillero urbano las carreteras, y crea un sistema de informacion en el area rural.

Los estudiantes se destacan por ser politicamente crudos y rudos y por lo tanto rompen todas las reglas. Cuando son integrados en la guerra de guerrillas urbana, como esta ocurriendo ahora en gran escala, ensenan un talento especial para la violencia revolucionaria y pronto adquieren un alto nivel de destreza politico-tecnico-militar. Los estudiantes tienen bastante tiempo libre en sus manos porque son sistematicamente separados, suspendidos y echados de la escuela por la dictadura y asi empiezan su tiempo ventajosamente a favor de la revolucion.

Los intelectuales constituyen la vanguardia de la resisitencia a los actos arbitrarios, las injusticias sociales, y la inhumanidad terrible de la dictadura de las guerrillas. Ellos expanden la llamada revolucionaria y tienen una gran influencia en la poblacion. El guerrillero urbano intelectual o artista es el adherente mas moderno de la revolucion Brazilena.

Los hombres de iglesia, es decir, aquellos ministros o sacerdotes de varias herarquias y denominaciones, representan un sector que tiene habilidad especial para comunicarse con el pueblo, particularmente los trabajadores, campesinos, y la mujer Brazileira. El sacerdote que es un guerrillero urbano es un ingrediente poderoso en la guerra revolucionaria Brazileira, y constituye una arma poderosa en contra del poder militar y el imperialismo norte americano.

Con respecto a la mujer Brazilena, su participacion en la guerra revolucionaria, en particular la guerra de guerrilla urbana, ha sido distinguido por su espiritu luchador y tenacidad sin limite, no es solamente por suerte que tantas mujeres han sido acusadas de participacion en las acciones de guerrilla en contra de bancos, centros militares, etc., y que tantas estan en prision mientras que tantas otras todavia son buscadas por la policia. Como una escuela para escoger al guerrilla, la guerra de guerrilla urbana prepara y coloca al mismo nivel de responsabilidad y eficiencia a hombres y mujeres que comparten los mismos peligros de luchar, buscar suministros, servir como mensajeros o corredores, o choferes, o navegantes, o pilotos de aviones, obteniendo informacion secreta, y ayudando con la propaganda o el trabajo de indoctrinacion.

Carlos Marighella
junio 1969

MANUAL DE ESTUDIO

manual 6 spanish
of 7 manuals

INTERROGACION

#847

PROLOGO

ESTE FOLLETO EXPONE LA DOCTRINA RELATIVA A LOS PRINCIPIOS BASICOS DE INTERROGATORIO Y ESTABLECE LOS PROCEDIMIENTOS Y TECNICAS APLICABLES A LOS INTERROGATORIOS DE INTELIGENCIA. ESTOS PRINCIPIOS Y TECNICAS DE INTERROGATORIO TAMBIEN APLICAN A LAS OPERACIONES DE CONTRAINTELIGENCIA. ESTE FOLLETO CONCUERDA CON LOS SIGUIENTES ACUERDOS INTERNACIONALES DE UNIFORMIDAD: STANAG 2033 Y QSTAG 170 (INTERROGATORIO DE PRISIONEROS DE GUERRA); STANAG 2044 Y SEASTAG 2044 (PROCEDIMIENTOS PARA TRATAR CON PRISIONEROS DE GUERRA); STANAG Y SEASTAG 2084 (MANEJO E INFORME DE EQUIPO Y DOCUMENTOS ENEMIGOS CAPTURADOS). ESTOS PRINCIPIOS Y TECNICAS DE INTERROGATORIO SE HAN DE USAR DENTRO DE LAS LIMITACIONES ESTABLECIDAS POR EL DERECHO INTERNACIONAL HUMANITARIO.

INTERROGACION

CONTENIDO

PAGINA

PROLOGO

CAPITULO I. PRINCIPIOS DE INTERROGACION 1

CAPITULO II. CONVENCIONES DE GINEBRA 5

CAPITULO III. PLANEAMIENTO Y PREPARACION 11

CAPITULO IV. PROCESAMIENTO DE DETENIDOS/CAPTURADOS 22

CAPITULO V. PROCESAMIENTO/CATEGORIZACION DE DOCUMENTOS 28

CAPITULO VI. OPERACIONES DE REVISION Y SELECCION 37

CAPITULO VII. INTERROGACION DEL GUARDIA 53

CAPITULO VIII. OBSERVACION DEL PGE/DETENIDO ANTES DE LA INTERROGACION 67

CAPITULO IX. SICOLOGIA EN INTERROGATORIOS 72

CAPITULO X. ENLACE 75

CAPITULO XI. AGENCIAS DE APOYO 79

CAPITULO XII. TECNICAS DE ACERCAMIENTO 89

CAPITULO XIII. RASTREO SOBRE MAPAS 105

CAPITULO XIV. RASTREO/SEGUIMIENTO SOBRE FOTOGRAFIAS 111

CAPITULO XV. FASE INTERROGATIVO/CUESTIONAMIENTO 116

CAPITULO XVI. PREPARACION DEL PLAN DE INTERROGACION 125

CAPITULO XVII. INTERROGACION CON INTERPRETE 136

CAPITULO XVIII. REPORTES INMEDIATOS DE INTELIGENCIA 141

CAPITULO XIX. FASE DE TERMINACION 143

CAPITULO XX. FASE DE REPORTAJE Y DISEMINACION 145

ANNEXO A. EL INTERROGADOR A1

ANNEXO B. LA FUENTE B1

CAPITULO I

PRINCIPIOS DE INTERROGACION

INTRODUCCION

El proposito de este capitulo como ya sabemos todos; es el de Interrogación. Lo primero que debemos discutir es la definicion de la palabra INTERROGACION.

DESARROLLO

A. Definición de Interrogación:

Interrogación/Interrogatorio es el arte de cuestionar y examinar a una fuente con el fin de obtener la maxima cantidad de informacion utilizable (usable), en el menor tiempo posible.

B. Existen dos maneras de llevarlo a cabo:

1. DIRECTO: Aquella en que el individuo tiene conocimiento de que lo estan interrogando.

2. INDIRECTO: Aquella en que la informacion es sonsacada sin que el individuo se percate de ello.

C. La meta de cualquier interrogatorio es obtener en una forma legal informacion util y confiable en el minimo de tiempo, cumpliendo los requisitos de inteligencia de cualquier escalon del comando.

1. Las fuentes pueden ser:

   a. Internados Civiles.
   b. Insurgentes.
   c. Prisioneros de Guerra Enemigos.
   d. Desertores.
   e. Refugiados.
   f. Personas Desplazadas.
   g. Agentes o agentes sospechosos.

D. Cada interrogatorio envuelve la interaccion de dos personalidades, la fuente y el interrogador.

E. Existen muchos tipos de interrogatorios de inteligencia, tales como: la entrevista, la posorientacion y el sonsacamiento.

F. Hay ciertos principios que se pueden considerar que aplican a todos los tipos de interrogatorio: el Objetivo, la Iniciativa, la Precision, la Prohibicion contra el uso de la fuerza y la seguridad.

G. OBJETIVO

Cada interrogatorio se debe llevar a cabo con un proposito definido. El interrogador debe mantener este proposito firmemente en la mente para obtener la cantidad maxima de informacion util. El objetivo puede ser tan especifico como para establecer la localizacion de un campo minado, o puede ser general, buscando obtener informacion del orden de batalla acerca de un escalon especifico de las fuerzas enemigas.

1. El interrogador debe tratar que la fuente se entere del objetivo.

2. El interrogador no debe concentrarse en el objetivo al extremo que descuide o deje de reconocer y explotar otra informacion valiosa durante el intrrogatorio.

H. INICIATIVA

Lograr y mantener la iniciativa es esencial para un interrogatorio exitoso asi como la ofensiva es la llave para el exito en las operaciones de combate. La iniciativa en cualquier interrogatorio debe permanecer en el interrogador a traves de todo el interrogatorio. El tendra ciertas ventajas al principio de un interrogatorio que le permitiran tomar la iniciativa y ayudar a mantener esta iniciativa a traves de todo el interrogatorio.

1. El informante (prisionero), especialmente si esta detenido por fuerzas militares durante operaciones tacticas, normalmente ha sufrido una experiencia traumatica y teme por su vida. Esta ansiedad generalmente se acrecienta por la falta de conocimiento y comprension de parte de el informante (prisionero) de lo que esta por ocurrir (temor a lo desconocido) o por el temor infundado de que sera torturado o ejecutado.

2. El Interrogador tiene una posicion de autoridad sobre el informante (prisionero). El informante se da cuenta de este hecho, y en algunos casos, cree que su futuro puede muy bien depender de su asociacion con el interrogador.

3. El Interrogador conoce claramente el proposito del interrogatorio; el informante (prisionero) puede suponer, pero no puede estar seguro. Esto le da al interrogador una clara ventaja.

4. Habiendo obtenido la ventaja inicial, el interrogador debe esforzarse por mantener la iniciativa aplicando tecnicas apropiadas de interrogación mediante el dominio de si mismo; sacando ventaja de las debilidades de el informante (prisionero) segun se hacen aparentes y desplegando continuamente una actitud de confianza y seguridad en si mismo. Sin embargo, el interrogador nunca debe sacar ventajas de las debilidades de el informante al extremo de que el interrogatorio involucre amenazas, insultos, tortura o exposición a trato desagradable o inhumano de cualquier clase.

5. Es posible que un interrogador pierda la iniciativa durante el interrogatorio de el informante (prisionero). De ocurrir esto, es aconsejable la posposición del interrogatorio y una reevaluación de la situación. Si se reanuda el interrogatorio, puede ser ventajoso introducir un interrogador diferente. Los siguientes son ejemplos de perdida de iniciativa:

a. El interrogador se enoja y pierde completamente su compostura y dominio de si mismo debido a las acciones arrogantes de el informante (prisionero). Como resultado, el interrogador pierde vista de su objetivo y concentra sus esfuerzos en humillar a el informante.

b. Durante el interrogatorio el interrogador no nota discrepancias significativas en el relato de el informante. El interrogador puede perder la iniciativa a medida que el informante adquiere confianza de su exito y recurre a mayor engano, alejando al interrogador del objetivo del interrogatorio.

c. El interrogador se torna abiertamente amistoso con el informante y le permite llevar el interrogatorio. El informante informa solo lo que cree importante y descuida ciertos detalles significativos de información que pudieran haber sido obtenidos de haber mantenido el interrogador la iniciativa.

I. PRECISION

El interrogador debe hacer todo esfuerzo para obtener información precisa de el informante. Debe estar seguro de que entiende al informante correctamente, repitiendo preguntas durante intervalos variantes. Sin embargo, el interrogador no es el análista final y no debe rehusar o degradar información que pugne con informacion anterior. La misión primordial del interrogador es la recoleccion de información, no la evaluación. A la inversa, el interrogador no debe aceptar toda información como verdad; debe tratar toda información con escepticismo y, al punto en que permitan su capacidad y tiempo, debe tratar de confirmar o negar la información recibida.

De gran importancia es la comunicación precisa de información a los elementos usuarios. El interrogador debe verificar sus notas contra el informe terminado para asegurur que contiene e identifican apropiadamente la información tal como la oyo, vio o supuso la fuente.

J. PROHIBICION CONTRA EL USO DE LA FUERZA

1. El uso de fuerza, tortura mental, amenazas, insultos o exposición a trato desagradable e inhumano de cualquier clase como ayuda al interrogatorio, esta prohibido por la ley. La experiencia indica que el uso de la fuerza no es necesario para obtener la cooperacion de los informantes para el interrogatorio. El uso de la fuerza es una técnica pobre, produce resultados no confiables, puede disminuir subsiguientes esfuerzos de recoleccion y puede inducir a el informante a decir lo que piensa que el interrogador quiere oir. Sin embargo, no se debe confundir el uso de la fuerza con trucos sicológicos, engano verbal u otros trucos no violentos o no coercitivos usados por el interrogador en el interrogatorio exitoso de informantes que vacilan o no cooperan.

2. Las tecnicas y principios sicologicos descritos en este manual no se deben confundir con tecnicas no autorizadas ni interpretarse como sinonimos de ellas, tales como "Lavado de Cerebro", tortura mental o cualquier otra forma de coercion mental y que incluye drogas que pueden producir alteracion y danos mentales permanentes.

a. El lavado de cerebro involucra el acondicionamiento de la Cohesion Estimulo-Reaccion de la fuente mediante metodos tales como, pero no limitados a, privacion sensorial, adoctrinamiento, dinamica de grupo o combinacion de estos. El objetivo de este procedimiento esta dirigido primordialmente hacia la aceptacion y adopcion por la fuente de creencias, conducta o doctrina ajenas a su ambiente cultural nativo para propaganda mas bien que para propositos de recoleccion de inteligencia.

b. La tortura y coerción mental gira alrededor de la eliminación del "Libre Albedrio" de la fuente y son violaciones explicitas del Articulo 17, Convenciones de Ginebra Relativas al Trato de Prisioneros de Guerra (PGE). La precedencia indica que la tortura o coerción mental involucra el uso de la fuerza o violencia u otras amenazas para ganarse la cooperacion de una fuente. Cuando se amenaza con violencia, la fuente tiene que escoger entre cooperar con la autoridad y tener la fuerza (inclusive la muerte o el desmembramiento) aplicados a la fuente o su familia. Sin embargo, para que la amenaza de violencia se efectue, la autoridad debe aplicar la violencia para justificar sus amenazas.

K. SEGURIDAD

El interrogador, por la naturaleza de su posicion, sabe mucha informacion clasificada. La mision del interrogador es de obtener informacion y no de divulgarla a la fuente. La necesidad de protejer la informacion militar es importante y siempre pertinente especialmente cuando uno considera quel interrogador estara en contacto con fuentes que intentaran de sacarle informacion. El interrogador tiene que estar alerto para poder detectar estos intentos.

CAPITULO II

CONVENCIONES DE GINEBRA DE 1949

INTRODUCCION (Antecedentes Historicos)

La primera Convención Oficial de 1864 se produjo como resultado de la publicación de un libro titulado "A Souvenir of Solferino" (Un Recuerdo de Solferino). El libro trataba del gran sufrimiento de unas 20.000 bajas sufridas por las fuerzas armadas de Australia, Italia y Francia, y la gran negligencia de parte de los gobiernos afectados de proporcionar instalaciones adecuadas. El mundo libre estaba tan impresionado por los escritos del Sr. Dunant, el autor, que convinieron en reunirse en Ginebra donde concibieron el principio de lo que ahora constituye las guias sobre el trato que se le debe dar a los prisioneros o al personal enemigo capturado. Hasta 1949, las Convenciones trataron en general tan solo con el beligerante o el soldado de la Fuerza Enemiga capturado como resultado de las acciones hostiles que evolucionaron de la guerra convencional. Despues de la Segunda Guerra Mundial se trajeron a primer plano los problemas afrontados por los civiles no combatientes y las unidades militares que no eran las regulares capturados o detenidos en combate. Era evidente que despues de la Segunda Guerra Mundial, los convenios debian ser revisadoas o cambiados. Las cuatro Convenciones o reuniones de 1949 nos dieron basicamente nuestro convenio como hoy lo conocemos.

En Febrero de 1956, los convenios entraron en vigor para los Estados Unidos por orden del Presidente Eisenhower. Hablaremos de la Convención de 1949. Una Convención de Ginebra anterior, la de 1929, trato sobre el trato humano que se le debe dar a los prisioneros de guerra, pero poco se dijo del trato que se le debia dar a los civiles, a los sospechosos y a los simpatizantes. Poco se escribio sobre los detenidos que no eran militares (excepto los espias), porque se penso que la mayor parte de los incidentes que abarcaban los Articulos afectaban a los militares.

Durante la Segunda Guerra Mundial, el Ejercito Aleman en Francia se enfrento con un tipo de insurgencia. La Resistencia Francesa estaba hostigando y saboteando a los alemanes que ocupaban su pais.

La Resistencia no tenia uniformes. No habia nada que los distinguiera de la masa de civiles en el país. Puesto que la Convención de 1929 caracterizaba al prisionero como uniformado y obviamente distinguible de la población común.

Los ejércitos alemanes se encontraban con el problema de hallar las categórias legales para estas personas. ?Podia suponerse que eran miembros de un ejército enemigo aunque no tuvieran distintivos, o eran ellos, en realidad tan solo civiles culpables de crimenes contra las fuerzas de ocupación? Si se escogia esta ultima suposición, estas personas no estarian a merced de sus capturadores. Los alemanes no tenian reglas internacionales que seguir y la mayor parte del tiempo trataban cruelmente a los prisioneros.

DESARROLLO

A. Muchisimos paises del mundo son parte de las siguientes Convensiones de Ginebra de 1949:

1. GWS: Convención de Ginebra para el Mejoramiento de las Condiciones de Heridos y Enfermos en Fuerzas Armadas en Campaña del 12 de Agosto de 1949.

2. GWS Marina: Convención de Ginebra para el Mejoramiento de las Condiciones de Heridos, Enfermos y Naufragos Miembros de Fuerzas Armadas en el Mar del 12 de Agosto de 1949.

3. GPW: Convención de Ginebra Relativa al Trato de Prisioneros de Guerra, del 12 de Agosto de 1949.

4. GC: Convención de Ginebra Relativa a la Protección de Civiles en tiempos de Guerra del 12 de Agosto de 1949.

B. Estos tratados seran estrictamente observados y se haran cumplir por las fuerzas de aquellos paises que sean participes de los tratados. Seran legalmente obligatorios para estos paises y sus relaciones con cualquier otro país especifico.

1. Los comandantes militares seran instruidos sobre cuales, si los hay, de estos tratados, o componentes de ellos, no son legalmente obligatorios en una situación dada. Por Ejemplo, en 1965, los EE.UU. notifico a la Cruz Roja Internacional que las Convenciones de Ginebra aplicarian al conflicto de Vietnam.

C. SITUACIONES A LAS CUALES SE APLICA EL DERECHO DE GUERRA (GWS, GWS Marino, GPW, GC, Art. 2)

1. Además de las estipulaciones que seran puestas en ejecución en tiempos de paz, la presente Convención aplicara en todos los casos de guerra declarada o cualquier conflicto armado que pueda surgir entre dos o mas de las Altas Partes Contratantes, aun si el Estado de Guerra no es reconocido por una de ellas.

2. La Convención tambien aplicara a todos los casos de ocupación parcial o total del territorio de una Alta Parte Contratante, aun si dicha ocupación no encuentra resistencia armada. Aunque una de las Potencias en conflicto pueda no ser parte de la presente Convención, las Potencias que son partes de ella quedaran obligadas por ella en sus relaciones mutuas. Ademas, estaran obligadas por la convención en relacion a dicha Potencia, si esta acepta y aplica las estipulaciones de ella.

D. INSURRECCION (GWS, GPW, GWS Marina, GC, Art. 3)

1. En caso de un conflicto que no sea de caracter internacional que ocurra en el territorio de una de las Altas Partes Contratantes, cada Parte del conflicto estara obligada a aplicar, como minimo, las siguientes estipulaciones:

a. Las personas que no toman parte activa en las hostilidades, incluyendo a miembros de las fuerzas armadas que han depuesto/rendido sus armas y aquellas puestas fuera de combate por enfermedad, heridas, detención o cualquier otra causa, deben bajo todas las circumstancias ser tratadas humanamente, sin ninguna distinción fundada en raza, religión o fe, sexo, nacimiento, riqueza o cualquier otro criterio similar.

b. Para este fin, los siguientes actos son y quedaran prohibidos en cualquier momento y en cualquier lugar con respecto a las personas mencionadas arriba:

(1) Violencia a la vida y la persona, en particular, asesinado de toda clase, mutilación, trato cruel y tortura.

(2) Toma de rehenes.

(3) Ultrajes a la dignidad personal, en particular, trato humillante y degradante.

(4) La aprobación de sentencias y la realización de ejécuciones sin juicio previo pronunciado por una corte regularmente constituida, ofreciendo todas las garantias judiciales que son reconocidas como indispensables por pueblos civilizados.

c. Los heridos y enfermos seran recogidos y cuidados. Un cuerpo humanitario imparcial tal como el Comite Internacional de la Cruz Roja, puede ofrecer sus servicios a las Partes del conflicto.

d. Las Partes del conflicto deben ademas tratar de imponer, por medio de acuerdos especiales, todo o parte de las otras estipulaciones de la presente Convención.

e. La aplicación de las estipulaciones precedentes no afectara la condición legal de las Partes del conflicto.

E. DEFINICION DE PRISIONEROS DE GUERRA (GPW, Art 4)

1. Prisioneros de Guerra, en el sentido de la presente Convención, son personas que pertenecen a una de las siguientes categorias, que han caido en poder del enemigo:

a. Miembros de las fuerzas armadas de una parte del conflicto, asi como tambien miembros de las milicias o cuerpo de voluntarios que forman parte de tales fuerzas armadas.

b. Miembros de otras milicias y miembros de otros cuerpos de voluntarios, incluyendo aquellas de movimientos de resistencia organizados, pertenecientes a una Parte del conflicto y que operan dentro o fuera de su propio territorio, aun si este territorio esta ocupado, siempre que tales milicias o cuerpos de voluntarios, incluyendo tales movimientos de resistencia organizados, cumplan las siguientes condiciones:

(1) Que sean comandados por una persona responsable de sus subordinados.

(2) Que tengan un signo distintivo fijo reconocible a una distancia.

(3) Que porten armas abiertamente.

(4) Que lleven a cabo sus operaciones de acuerdo con las leyes y usos de guerra.

c. Miembros de las fuerzas armadas regulares que profesan lealtad a un gobierno o a una autoridad no reconocida por la Autoridad Aprehensora.

d. Personas que acompañan a las fuerzas armadas sin ser realmente miembros de las mismas, tales como:

(1) Miembros civiles de equipos de aeronaves militares.

(2) Corresponsales de guerra.

(3) Contratistas de abastecimientos.

(4) Miembros de unidades de trabajo o de servicios responsables del bienestar de las fuerzas armadas, siempre que ellos hayan recibido autorización de las fuerzas armadas que acompañan.

(5) Miembros de equipos, incluyendo capitanes, pilotos y aprendices, de la marina mercante y los equipos de aeronaves civiles de las partes del conflicto, quienes no se benefician del trato mas favorable bajo ninguna otra estipulacion del derecho internacional.

(6) Habitantes de un territorio no ocupado, quienes al aproximarse el enemigo toman las armas espontaneamente para resistir a las fuerzas invasoras, sin haber tenido tiempo para formarse en unidades armadas regulares, siempre que porten armas abiertamente y respeten las leyes y usos de guerra.

2. Los siguientes tambien seran tratados de igual manera como prisioneros de guerra bajo la presente convención:

a. Personas que pertenecen, o han pertenecido, a las fuerzas armadas del país ocupado, si la Potencia ocupante considera necesario por razon de tal lealtad internarlas, aun cuando los haya originalmente liberado mientras continuaban las hostilidades fuera del territorio que ocupa, en particular donde tales personas han tratado infructuosamente de reincorporarse a las fuerzas armadas a las que pertenecen y que estan empenadas en combate, o donde ellas no cumplieron un emplazamiento hecho a ellas con vista a internarlas.

b. Las personas que pertenecen a una de las categorias enumeradas en el presente Articulo, que han sido recibidas por Potencias neutrales o beligerantes en su territorio y a quienes estas Potencias deben internar bajo el derecho internacional, sin perjuicio de mayor trato favorable que estas Potencias puedan decidir dar y con las excepciones de los Articulos 8, 10, 15, 30, parrafo 5to, 58-67, 92, 126, y donde existan relaciones diplomaticas entre las partes del conflicto y la Potencia neutral o no beligerante afectada.

3. Este Articulo no afectara en modo alguno la condicion del personal de sanidad y los capellanes tal como queda estipulado en el Articulo 33 de la presente Convención.

F. TRATO HUMANO DE LOS PRISIONEROS (GPW, Art 13)

1. Los prisioneros de guerra deben ser tratados humanamente todo el tiempo. Un acto ilegal u omisión por la Potencia Aprehensora que cause la muerte o que ponga seriamente en peligro la salud de un prisionero de guerra que este en su custodia esta prohibido, y sera considerado

como una grave violación de la presente Convención. En particular, ningun prisionero de guerra puede estar sujeto a mutilación fisica o a experimentos medicos o cientificos de ningun tipo que no este justificado por el tratamiento medico, dental u hospitalario del prisioneo afectado y llevado a cabo en su interes.

2. De igual modo, los prisioneros de guerra deben estar en todo tiempo protegidos, particularmente contra actos de violencia o intimidacion y contra insultos y curiosidad publica.

3. Estan prohibidas las medidas de represalias contra los prisioneros de guerra.

G. INTERROGATORIO DE PRISIONEROS (GPW, Art 17)

1. Cada prisionero de guerra, cuando es interrogado sobre el tema, esta obligado a dar solo su apellido, primer nombre, rango, fecha de nacimiento, y numero de ejército/serie/regimiento o personal o a falta de esto, información equivalente.

2. Si el prisionero premeditadamente infringe esta regla, el puede estar expuesto a una restricción de los privilegios acordados a su rango o condición.

3. Se requiere que cada Parte del conflicto suministre a las personas bajo se jurídicción que pueden convertirse en prisioneros de guerra con una tarjeta de identidad que muestre apellido, primer nombre, numero de serie, o información equivalente y fecha de nacimiento. Esta targeta puede, ademas, llevar la firma, o las huellas digitales, o ambos, del individuo, y puede portar tambien, cualquier otra información que la Parte del conflicto pueda desear añadir. La tarjeta debe medir 6.5 X10 cm, y se emitira en duplicado. El prisionero mostrara la tarjeta al serle exigida, pero no se le podra quitar en ningun caso.

4. Los prisioneros de guerra que a causa de su condición fisica o mental, no puedan declarar su identidad, seran entregados al servicio de sanidad. La identidad de tales prisioneros se establecera por todos los medios posibles, sujetos a las estipulaciones del parrafo precedente.

5. El cuestionamiento de prisioneros de guerra se llevara a cabo en un idioma que ellos comprendan.

G. PROHIBICION DE COERCION (GC, Art. 31)

1. No se ejércera ninguna coerción fisica o mental contra personas protegidas, en particular para obtener información de ellos o de terceras partes.

CAPITULO III

PLANEAMIENTO Y PREPARACION

INTRODUCCION

Cada interrogatorio requiere considerable planeamiento y preparativos avanzados si va a tener exito. Para hacer que el interrogador se prepare adecuadamente es propio de la persona o personas que capturan, arrestan, o vigilan a la fuente, comunicar toda la información pertinente, oralmente o por escrito, sobre las circunstancias de la captura y sobre la actitud, conducta y trato de el prisionero durante la custodia.

DESARROLLO

La etiquéta del cautivo es el método mas comun de proporcionar datos acerca de un detenido. Informes orales o escritos deben hacerse disponibles al interrogador a menos que su importancia requiera otras disposiciones.

A. CONSIDERACIONES DEL PLANEAMIENTO

1. Todo interrogador debe planear y prepararse continuamente manteniendose al dia sobre:

    a. Los sucesos corrientes.

    b. La situación local y mundial.

    c. Las ultimas ayudas técnicas de interrogación.

2. El interrogador debe considerar los siguientes factores cuando se prepara para un interrogatorio:

    a. **Familiaridad con el Objetivo:** El interrogador debe hacer un estudio completo del objetivo y usarlo como base de sus planes y preparativos para un interrogatorio particular. El interrogador tambien debe estar al tanto de los cambios del objetivo.

    b. **Conocimientos de Antecedentes Especializados:** El interrogatorio puede requerir que el interrogador lleve a cabo investigaciones para obtener datos detallados de antecedentes (condiciones previas) sobre:

        1. Areas geógraficos especificas.

        2. Grupos Politicos.

        3. Sistema de Armas o Campos técnicos.

3. Evaluación de la Fuente:

El interrogador debe recoger, estudiar, y evaluar toda información disponible sobre el detenido que va a interrogar. Este procedimiento se puede lograr a travez de:

a. Un breve examen de una etiquéta del Cautivo.

b. Un prolongado análisis de voluminosos archivos de investigación conpilado por especialistas de inteligencia.

c. Datos de antecedentes.

d. Una Observación visual del prisionero inmediatamente antes del interrogatorio.

La información revelada arriva puede ayudar al interrogador en detectar una debilidad fisica o sicológica que pudiera ser explotada durante operaciones de interrogatorio.

4. Ayudas/Instrumentos de Interrogatorio:

El interrogador debe obtener todo aquel equipo que necesite, para la interrogación, antes de llevarla acabo. Este equipo incluye: Cartas, lapíz, cuaderno, escalimetro, camara, etc. Es importante que tenga este equipo para no tener que interrumpir el interrogatorio en la mitad del desarrollo y perder armonia, tiempo e información.

Otras Ayudas de Interrogatorio incluyen:

a. La Etiqueta de Cautivo: Proporciona información en cuanto a la fecha y hora, circunstancias, localidad de captura y unidad responsable de hacer la captura.

b. Informes Previos de Interrogación:

Estos informes deben contener datos de historia personal, resumen de información recibida y evaluación del interrogador anterior de la fuente/detenido.

c. Documentos Encontrados en la Fuente u Otras Partes:

1. Se define como documento cualquier información registrada (no obstante su forma fisica o caracteristica) que haya estado en manos enemigas y ahora pasa a las nuestras. Esto incluye nuestros propios documentos rescatados de manos enemigas.

2. Estos documentos pueden:

a. Identificar al Prisionero.

b. Usarse como punto inicial de discusión.

c. Pueden suministrar información que refleja sentimientos personales, estado de animo y asuntos familiares del detenido.

d. Verifican la veracidad del prisionero, refrescan su memoria y proporcionan indicios sobre los cuales se pueden usar posteriores interrogatorios.

3. Para mejor identificación de los mismos, han sido divididos en dos grandes grupos:

a. Documentos Personales: Ciertos tipos de cartas, fotógrafias, diarios, revistas, cintas cinematógraficas, fijas y musicales, disenos o bosquejos, artisticos, joyas con inscripciones o nombres.

b. Documentos Oficiales: Aquellos de origen gubernamental o netamente militar:

Documentos de Identidad Personal.

Membresía en partidos.

Mapas.

Calcos.

Manuales.

Bosquejos de Areas.

Planes o Procedimientos de Operaciones/de Reclutamiento.

Planes de Entrenamiento, incursiones, ataques, etc.

d. Cartas/Mapas:

Un mapa militar del area involucrada es un requisito previo para un interrogatorio completo. Las cartas en gran escala son los mas utiles, pero deben ser de la misma escala que aquellos usados por las secciones de inteligencia a las que estan agregados los interrogadores.

Las cartas/mapas son utiles en:

1. Orientar al personal de interrogatorios.

2. Entender la situación tactica.

3. Identificar con precisión localizaciones, estructuras, caracteristicas geográficas y detalles similares especificos.

4. Enseñar posiciones enemigas. emplazamientos de armas, concentraciones de tropas, y objetivos enemigos de una naturaleza tactica o estrátegica.

e. Imagenes, Fotós Aereas, y Fotócalcos: Estos muestran las caracteristicas reales del terreno y permiten la identificación precisa de posiciones enemigas.

f. Datos del Orden de Batalla:

Los interrogadores deben tener acceso a datos recientes del Orden de Batalla reunidos por el Centro de Operaciones Tacticas (COT) en la división y el cuerpo de ejército. Un estudio de estos datos ayudara en la seleción de fuentes de interrogatorio y en los preparativos para el interrogatorio.

g. Guardias/Custodio: Los guardias pueden suministrar información respecto al detenido, tales como circunstancias de la captura, trato dado a el detenido desde la captura, actitud y comportamiento. Los interrogadores deben mantener enlace estrecho con los guardias para obtener esta información.

h. Personal de Asuntos Civiles (G5), y Operaciones Sicológicas:

El enlace con el personal de asuntos civiles y operaciones sicológicas proporcionara con frecuencia información valiosa respecto a personalidades civiles, elementos subversivos, agentes enemigos, civiles amistosos y condiciones en el pais de origen y areas de operaciones.

i. Delatores:

El uso de delatores entre los prisioneros puede ser una ayuda valiosa para los interrogadores. Una de las situaciones mas probables en la que se puede usar un delator esta en las instalaciones de PGE donde un prisionero proporciona datos sobre otros prisioneros.

Se debe considerar el personal, instalacion y tiempo disponible antes de utilizar delatores. El hecho de usar delatores debe ser un asunto de estricta seguridad para la protección de los delatores individuales asi como tambien para mantener la seguridad del sistema.

j. Guias de Interrogatorios:

Las guias de interrogatorio estan disenadas para ayudar al interrogador en formular su plan de interrogatorio. Las guias normalmente contienen temas para preguntas que se van a hacer durante el interrogatorio. El guia debe asegurar al interrogador que ha cubierto todos los temas principales sobre los cuales el prisionero debe tener conocimientos, basado en sus antecedentes.

El interrogador no debe permitir que la guia se convierta en una muleta y limite su cobertura de temas a solo aquellos incluidos en la guia.

k. Obstaculos y Limitaciones:

El interrogador debe considerar anticipadamente los obstaculos y limitaciones que pudieran tener relacion en el interrogatorio. Estos pueden incluir:

1. El estado legal del detenido.
2. La hora y medios disponibles para el interrogatorio.
3. La situación militar.
4. El conocimiento del detenido.
5. Restricciones del Lenguaje.
6. Aspectos sicológicos.

l. Requerimientos Logisticos:

Los requerimientos logisticos para un interrogatorio incluyen:

1. Alojamiento.
2. Espacio de Oficina.

3. Temperatura del Area del interrogatorio.

4. Comedores.

5. Calabozos.

6. Transporte.

m. Plan de Interrogatorio:

El plan de interrogatorio puede no ser mas que una nota mental informal, o puede ser un plan escrito detallado y bien documentado. El plan debe incluir como minimo:

1. El Objetivo del Interrogatorio.

2. La Identidad del Detenido.

3. La Hora y el lugar del Interrogatorio.

4. El Enfoque/Acercamiento los Enfoques/Acercamientos Alternos.

5. Las Técnicas del Cuestonamiento.

6. Los Medios de Registrar y Comunicar la Información Obtenida.

B. REQUISITOS PARA LA FASE DE PLANEAMIENTO Y PREPARACION

A continuación discutiremos los pasos que debe seguir un Interrogador durante la Fase de Planeamiento y Preparación:

1. Adquiera la ficha del detenido y todo los documentos obtenidos concernientes al detenido/detenidos.

2. Hacerle preguntas al custodio/guardia.

3. Pedirle al custodio/guardia los informes de interrogaciones anteriores.

4. Revisar los documentos que se tienen y compararlos con los que aparecen en la ficha del detenido (Digale al guardia que localize cualquier documento o articulo extraviado lo mas pronto posible).

5. Revise los documentos para determinar la presencia de documentos de la categoría B y envielos al lugar apropiado.

6. Envie los documentos si necesitan ser traducidos.

7. Escriba cualquier información concerniente de la ficha del detenido y marque el lugar de captura en la carta/mapa.

8. Escriba cualquier información pertinente que encuentre en los documentos que se pueda usar durante la interrogación.

9. Localizar el punto de captura, en la carta/mapa correspondiente.

REQUISITOS ADICIONALES

10. Revise los archivos.

11. Revise los EEI (Elementos Esenciales de Inteligencia).

12. Observe personalmente al detenido.

13. De acuerdo con su planeamiento y preparación, explique al custodio/guardia cuales son los acercamientos tentativos y porque selecciono los mismos.

14. Seleccione un grado (rango), o posición, e informele al custodio/guardia su selección.

15. Revise su plan de interrogación y digale al custodio/guardia que escorte al detenido a la cabina/sala de interrogación.

16. Asegurese de que las ayudas de interrogación, formas, listas, manuales, guias y materiales correctos esten a su disposición antes de la interrogación en la cabina/sala.

C. INFORMES DE EVALUACION DEL DETENIDO

La evaluación del detenido o prisionero no es mas que un mecánismo o procedimiento utilizado para seleccionar a la fuente en base a la información que pueda poseer.

Es recomendable que el interrogador localice (de haberlos) las evaluaciones previas que existan sobre la fuente a interrogar ya que esto facilitaria enormemente su labor.

El informe en mención contiene gran información personal sobre la fuente, asi como tambien la conclución/opción del evaluador en cuanto al area(s) de conocimiento que posee dicha fuente y el grado de cooperación que podria esperarse de el.

Usted como interrogador tambien tiene la responsabilidad de efectuar una "pos evaluación" de la fuente a su nivel operacional. (Esto es rutinario) y luego enviar copias de dicha evaluación adjunta al detenido cuando es evaluado.

Habran ocaciones en que le seran asignados fuentes que carecen del documento que denote su evaluacion o categorización, en cuyo caso tendra usted que averiguár con el nivel superior que le envio la fuente, donde esta dicha documentación.

Esta evaluación es de valor incalculable, como dijimos anteriormente le da información sobre posibles areas de conocimientos de la fuente, datos de caracter personal que se obtuvieron, es o no es cooperador, que técnicas de acercamiento fueron mas efectivas.

EJEMPLOS: (como guia)

1. Funcion/trabajo de la fuente.

2. Areas de conocimiento.

3. Estado fisico y mental.

4. Actitud y comportamiento/grado de cooperación.

5. Sugerencias en cuanto a posibles métodos de acercamiento.

6. Categoria que le fue asignada.

No olvidemos que para efectos de la categorización se utiliza una combinación de numeros y letras - ejemplos: (1,2,3, - a,b,c).

D. NUMEROS Y SU SIGNIFICATIVO

#1: Son aquellos detenidos o capturados que estan facultados y dispuestos a dar respuestas a requerimientos existentes.

#2: Aquellos que aparentan ser suceptible hacia un buen acercamiento.

#3: Aquellos que no estan dispuestos a cooperar, o que no presentan suceptibilidad a las tecnicas de acercamiento.

E. LETRAS Y SU SIGNIFICATIVO

a: Son aquellos capturados o detenidos que mas parecen satisfacer las necesidades o requerimientos al nivel en que fue evaluado.

b: Son aquellos que posiblemente, tenga alguna información. Que satisface requerimientos al nivel que ha sido evaluado.

c: Serian aquellos que aparentan no tener ninguna información alguna que puede satisfacer los requerimientos existentes al nivel en que han sido evaluados.

Señores, es muy importante recordar que esta categorización se emplee unicamente durante el proceso de evaluación, razón por las cuales dichas categorias son muy suceptibles a cambiar conforme vallan surgiendo, requerimientos, restricciones y necesidades en el nivel en que se les practique las evaluaciones necesarias.

A continuación veremos a modo de ejemplo un informe de evaluacion (Se recalca que no necesariamente se debe limitar a estas areas).

Examinando cuidadosamente la información que contiene el documento de evaluación antes mencionada, el interrogador puede facilmente forjarse una mejor imagen de la fuente y asi puede sacar mucha mas ventaja para el interrogatorio.

Esto nos indica entonces que cada nivel por donde atraviesa la fuente efectua un interrogatorio de lo cual envia copias con la misma.

Ya sabemos que un interrogatorio previo nos puede proporcionar:

(1) Cualquier detalle que pueda satisfacer posibles requerimientos presente, pasado o futuro.

(2) Nos indica areas de conocimiento de la fuente.

(3) Su estado mental y fisico.

(4) Sus funciones dentro de su organizacion.

(5) Su actitud, comportamiento y grado de cooperación.

(6) Datos sobre su historial personal.

(7) Nos permite como interrogadores, simplemente recalcar sobre las técnicas que surtieron efecto (ahorro de tiempo y esfuerzo) anteriormente la colaboración de la fuente y continuar con el interrogatorio.

F. LAS CUATRO CATEGORIAS DE QUE DISPONE TANTO EL EVALUADOR COMO EL INTERROGADOR A SUS RESPECTIVOS NIVELES, PARA IDENTIFICAR/DENOTAR LA PRIORIDAD QUE TIENE LA FUENTE SEGUN SUS CONOCIMIENTOS

"A" Seria la clarificación/categorización de aquellas fuentes cuyos conocimientos, amplios o especificos, sobre el esfuerzo y capacidad enemiga, hace necesario que sean interrogados sin demora por personal capacitado y del mas alto nivel.

"B" Aquellos fuentes que poseen suficiente información sobre cualquier asunto de interes de inteligencia para justificar interrogatorios adicionales.

"C" Serian los que possen información cuyo valor es de uso inmediato unicamente, y por consiguiente no ameritan interrogatorios posteriores.

"D" Son aquellas fuentes que una vez evaluados, se destaca que no poseen información de interes para la inteligencia.

EJEMPLO DE INFORME DE EVALUACION

FECHA Y LUGAR DE
EVALUACION: ______________________________

DATOS BIOGRAFICOS DE LA FUENTE

NOMBRE: ______________________________
POS __________ SEXO: ________
FLDN: ______________________________
IDIOMAS Y
FLUENCIA: ____________________ ____________________
EDUCACION: ______________________________
1. MILITAR: ____________________
2. CIVIL: ____________________

PROFESION:
1. CIVIL: ____________________
2. MILITAR: ____________________

ESTADO CIVIL __________ Numero de Hijos __________
EXPERIENCIA PROFESIONAL: ____________________

DATOS DE CAPTURA/DETENCION

FECHA/HORA DE
DETENCION/CAPTURA: ______________________________
ORGANIZACION/GRUPO DE CAPTURA O
DETENCION: ______________________________
LUGAR DE CAPTURA O
DETENCION: ______________________________
(coordenadas en el mapa)

CIRCUMSTANCIAS DE CAPTURA

DETENCION: ______________________________
BREVE DESCRIPCION: __________ CEA: ____________________
HEA: ______________________________

ARTICULOS CAPTURADOS

1. ARMAS ______________ 2.DOCUMENTOS ______________
3. EQUIPO ______________________________

RECOMENDACIONES DEL EVALUADOR

1. INTERROGATORIO RECOMENDADO (SI/NO) ______________
   CATEGORIA ______________________________
2. AREA(S) DE CONOCIMIENTO DE LA FUENTE: ______________
3. EVALUACION DE LA FUENTE: ______________
4. OBSERVACIONES: ______________
5. EVALUADO POR: ______________

CAPITULO IV

PROCESAMIENTO DE DETENIDOS/CAPTURADOS

INTRODUCCION

El proposito primordial de este capitulo es para familiarizar al igual que para reforzar los procedimientos a seguir en cuanto al "Procesamiento" que debe llevarse a cabo con el personal capturado/detenido etc.

Ante todo debemos siempre recordar que el exito o fracaso de un Interrogatorio con frecuencia sera determinado por la manera en que un detenido o capturado es procesado desde el mismo instante en que se ve privado de su libertad.

DESARROLLO

El procesamiento de detenidos no es mas que una serie de pasos o medidas que tomamos (Los Interrogadores) para asegurarnos primero que no se pierda lo que llamamos el "Periodo de Acondicionamiento" el cual consiste de una breve reacción causada por la abrumación de su captura, derrota, e incertidumbre hacia lo que le guarda el futuro. Esta sensación tiende a crear en el una especie de complejo de inferioridad sicológica poniendolo asi en desventaja momentanea (la cual aprovecha y explota el interrogador) que nos favorece enormemente.

Se esta cumpliendo fielmente con los requisitos que exigen las Convenciones de Ginebra y Tratados de la Haya, de los cuales son participantes un sinumero de paises.

A. PROCESAMIENTO DE PERSONAL DETENIDO O CAPTURADO

Las unidades que efectuan las detenciones y capturas de subversivos, terroristas o de soldados enemigos, estan en el deber de (en el orden siguiente):

1. Desarmarlos.

2. Registrarlos.

3. Silenciarlos.

4. Segregarlos.

5. Salvaguardarlos.

6. Evacuarlos - Conducirlos lo mas pronto posible hacia un lugar de retencion para el interrogatorio inmediato. (este lugar ya debe haber sido designado con anticipación por el comando).

B. DISCUCION DE CADA PASO EN EL PROCESAMIENTO

1. DESARMAR

a. Inmediatamente despues de su captura o detención la fuente sera desarmada, siempre teniendo en cuenta que el armamento, equipo, al igual que documentos que traia en su poder deberan ser puestos al cuidado del guardia junto con la fuente, en ausencia de la Policia Militar estas tareas seran llevadas acabo por la persona que efectua la captura.

2. REGISTRAR

a. Despues de desarmar se procede a efectuar inmediatamente un registro (al desnudo, si es posible) minucioso en busqueda de armas ocultas, o de documentos de valor a la Inteligencia. (La falta de tiempo o el lugar no son escusas aceptables).

b. El registro tambien incluye el area inmediata de la detención o captura.

c. Es muy probable que el registro se puede hacer parcialmente (con ropa) o a la ligera debido a circunstancias adversas (ataqué o contra ataque enemigo), obscuridad repentina, exceso de detenidos, etc. Aun asi debera efectuarse de manera minuciosa (sin ropa) a la brevedad posible.

d. PRODUCTOS DEL REGISTRO

1. EQUIPO: Los articulos de equipo personal o individual (en particular los no observados antes) se deben confiscar devolviendose unicamente aquellas que sean impresindibles; mascara protectora, cascos, utencilios para comer, beber y protegerse (omitiendo cuchillos, y tenedores).

2. DOCUMENTOS: Reconocemos como documentos cualquier pieza de información registrada (aun nuestra) que haya estado en manos del enemigo. Esto incluye:

a. Mapas.

b. Cintas.

c. Esquemas.

d. Fotógrafias.

e. Ordenes.

f. Manuales (de instrucción) tacticos/técnicos.

g. Libros de codigos.

h. Registros de Mantenimiento diarios.

i. Listas de embarques.

j. Libros de pagos.

k. Periodicos.

l. Planillas.

m. Tarjetas Postales o cartas personales.

n. En fin cualquier pedazo de material que contenga información que pueda ser de utilidad a la Inteligencia en su labor de recopilación.

3. Todo aquello que pueda tener valor para la Inteligencia se confisca, todo lo demas, es retenido unicamente para luego ser devueltos al detenido/capturado en una fecha posterior.

4. EFECTOS PERSONALES:

a. Excepto como esta escrito previamente, al detenido/prisionero, se le debe permitir conservar la mayor parte de sus efectos personales.

b. En cuanto a dinero, prendas, esto se debe de retener proporcionandole un recibo por el mismo. Es recomendable que esta responsabilidad recaiga unicamente sobre el personal administrativo del campamento de prisioneros o detenidos.

3. SILENCIAR: Simultaneamente con el registro se procede a Silenciar al detenido/detenidos de manera que no platiquén o se influencien entre si. Es muy probable que para lograrlo tengan que amordazar y atarlos de las manos e inclusive vendarles hasta los ojos.

4. SEGREGAR

a. Es inpresindible que la segregación de prisioneros y detenidos se efectue de manera inmediata para evitar que aquellos por su rango, experiencia u otras razones puedan influenciar sobre una fuente que tenga el deseo de cooperar con el interrogador. En otras palabras queremos apartarlos de aquellos individuos que son mas concientes de la seguridad (de informacion) y por lo tanto menos suceptibles al interrogatorio creando asi una reacción similar en sus companeros (subordinados).

b. De igual manera surgen otros problemas si tratamos de mantener personas de diferentes origenes juntos. Personas como; Militares, Militantes, detenidos comunes (hombers y mujeres) etc.

c. Se sugiere que sean segregados de la siguiente manera:

1. Oficiales/Jefes de grupos u Organizaciones.
2. Alistados/Militantes.
3. Desertores.
4. Colaboradores. (este tipo muy en particular).
5. Mujeres (Categorizadas - Jefas, colaboradoras, etc.)
6. Adoctrinadores. (Personas diestras en concientización de las masas.)

d. Se recomienda que sea aprovechada esta oportunidad para ponerle etiqueta de identificación a cada detenido/capturado, de igual manera se le pondra etiquéta tanto al armamento como al resto del equipo y documentos capturados.

e. Las clasificaciones y segregaciones ulteriores seran efectuadas en escalones/niveles o campamentos sucesivos durante la evacuación de las fuentes; claro esto no son mas que medidas de seguridad y control implementable, para el beneficio del detenido o capturado. Mas que nada la seguridad fisica del detenido o capturado, tal como lo establecen los Acuerdos y Convenciones de Ginebra.

f. Hay que hacer mención o enfásis en la etiquéta si se efectuo o no algun interrogatorio preliminar al momento de la detención o captura. (esto se anota en la sección "Información Adicional".

g. RESPONSABILIDAD DE LA UNIDAD/AGRUPACION CAPTURADORA

La unidad/agrupación capturadora tiene la responsabilidad directa de serciorarse del uso correcto de la "Etiquéta del detenido, al igual que la de Documentos y Equipo".

En el caso de no tener etiquétas ya confeccionadas, pueden emplear algun otro trazo de papel, carton etc., teniendo siempre por meta el proporcionar la mayor información al interrogador por medio de la etiquéta del detenido.

h. RESPONSABILIDADES DEL INTERROGADOR

1. Es el deber de cada interrogador asignarle a cada persona interrogada la siguiente numeración:

"E.U.-EJ-235-43-140"

2. E.U: Estas dos primeras letras indican la nacionalidad de las Fuerzas Captoras.

3. EJ: Las dos siguientes letras indican la Fuerza/Grupo enemigo a que pertencece el detenido/capturado.

4. 235-43: Los proximos cinco digitos representan el numero (clave) del grupo de interrogadores que llevo a cabo el interrogatorio.

5. 140: Los ultimos tres digitos indican que este es el detenido/capturado # 140 interrogado por este grupo.

5. EVACUACIONES

a. La cadena normal de evacuación de detenidos/Capturados es:

1. Desde el punto de detencion/captura, hasta el Batallón en donde se les asignan guardias y son escoltados al lugar pre-designado como punto de retención.

2. Desde este punto son movidos exclusivamente por Policias Militares.

3. De ser necesaría su evacuación a un nivel del Ejercito mas alto, este se llevara acabo por Policias Militares de dicho nivel.

4. Se recomienda que a niveles debajo de la Brigada, los interrogadores asistan en cuanto a la instruccion del personal que llevara las funciones de guardias durante las evacuaciones.

5. La responsabilidad primordial de estos guardias es:

a. Impedir el escape de los detenidos/capturados.

b. Mantenerlos segregados.

c. Enforzar silencio.

d. Impedir la destrucción de cualquier tipo de documento que haya escapado el registro inicial.

e. Estar en constante vigilancia y evitar que los detenidos/capturados reciban cualquier tipo de articulo de comodidad (cigarrillos-dulces, etc).

f. Mantener siempre el flujo o movimiento en cuanto a su evacuación.

g. Impedir todo tipo de acercamiento de personal ajeno a la situación (ya sea para agredirlos o simplemente charlar).

CAPITULO V

PROCESAMIENTO/CATEGORIZACION DE DOCUMENTOS CAPTURADOS

INTRODUCCION

Durante el combate, una cantidad tremenda de documentos enemigos son capturados. La información de inteligencia derivada de estos documentos enemigos capturados se puede usar para ayudar al interrogador para consegir información valiosa acerca de un PGE especifico.

DESARROLLO

Definición de un documento. "Un documento" se define como cualquier información registrada, cualquier que sea su forma fisica o sus caracteristicas.

Definicion de un documento capturado. "Un documento capturado" se define como cualquier pieza de información registrada que estaba en posesión del enemigo y posteriormente pasa a nuestras manos. Aun nuestros propios documentos, en el caso de que pasen al enemigo y sean capturados de nuevo por nuestras propias fuerzas, se consideran documentos capturados.

Los documentos enemigos se adquiren de dos maneras:

1. Encontrados en la posesión de los enemigos detenidos o muertos.

2. Hallados en el campo de batalla.

Los documentos enemigos capturados son generalmente de dos tipos:

1. OFICIAL - Los documentos de indentificación, ejemplos:

   a. Tarjeta o Libreto de Identidad.

   b. Calcos.

   c. Manuales.

   d. Ordenes de Campo de Batalla.

   e. Mapas.

f. Planos.

g. Codigos.

h. Procedimientos Operativos Normal, etc.

2. PERSONAL - Los documentos personales del detenido, ejemplos:

a. Cartas.

b. Diarios

c. Fotógrafias Personales.

d. Libros y Revistas.

f. Notas de reuniones.

g. Notas de cosas por hacer.

h. Relojes grabados.

i. Brazaletes.

j. Anillos Fraternos, de escuela y de matriminio.

k. Basura de bolsillo (articulos miscelaneos).

Todos los documentos oficiales menos los documentos de identidad, son confiscados.

Todos los documentos personales, deben examinarse con cuidado, para determinar si contienen información militar o de inteligencia. Si este es el caso, los documentos son confiscados. Los documentos que no contienen información militar se retienen del PGE con el proposito de devolverselos mas tarde.

Los documentos enemigos capturados con valor de inteligencia particular deben entregarse, sin demora, a un cuartel general superior.

RECUERDE la Convención de Ginebra del 1949 prohibe quitarle permanentemente la targeta/libreta de identidad personal del PGE. Hay que examinar el documento de identidad, apuntar su contenido, y devolver el documento de identidad a su dueno.

A. DOCUMENTOS ENCONTRADOS EN EL PGE

Todos los documentos de valor particular de inteligencia encontrados en el PGE deben ser tomados de el inmediatamente para evitar que los destruye o se deshaga de ellos.

Las unidades captoras deben asegurarse que todos documentos son marcados con el rotulo correcto para asegurarse que el interrogador pueda vincular un documento especifico con un PGE especifico. Estos documentos capturados deben identificarse con la información siguiente:

1. Numeros de la cedula del documento.
2. Fecha/Hora de la captura.
3. Lugar de captura (cordenadas del mapa)
4. Circunstancia de captura.
5. Unidad captora.
6. Descripción del documento enemigo capturado.

Dichos detalles deben escribirse en la parte abajo de la cedula de captura, y fijarse al documento capturado. Los documentos capturados no deben marcarse, alterarse o mutilarse de ninguna manera.

Los documentos encontrados en los PGE, y aquellos encontrados en el campo de batalla se pueden explotar~~se~~ mas eficazmente cuando estan combinados durante un interrogatorio.

Todos los documentos encontrados en los PGE se los daran al guardia de escolta para ser remitidos, junto con el PGE, al escalón mas alto en el proceso de tramitación.

Los documentos capturados pueden ser tramitados por los canales de inteligencia antes que el PGE, para facilitar a las otras agencias de inteligencia la oportunidad de examinar estos documentos.

Los escalones de tramitación para los documentos enemigos capturados son los mismos que para los PGE.

Al recibir un PGE, hay que examinar la cédula de captura para determinar si el PGE portaba documentos en el momento de su captura. Si la parte de abajo de la cedula es anotada, hay que comparar esta cédula con todos los documentos correspondientes al PGE especifico.

Si un documento se ha perdido, pongase en contacto con el guardia de escolta para averiguar donde esta el documento. Si el guardia de escolta no tiene el documento en su posesión, y no puede dar cuenta del, hay que preguntar al S-II de la unidad remitente para determinar la disposición del documento.

La disposición de los documentos capturados dependeran de la naturaleza de los documentos mismos. Basicamente, se puede tomar tres acciones respecto de estos documentos, que son:

1. Confiscados: Los documentos que se toman sin intención de devolverselos al PGE.

2. Embargados/Retenidos: Los documentos que se toman con la intención de devolverselos en una fecha posterior.

3. Devueltos: Documentos, como por ejemplo una tarjeta/libreta de identidad, que se examinan brevemente y se devuelven al PGE.

Ustedes, como interrogadores, son los recipientes de estos documentos, deben estar constantemente al corriente de donde estan exactamente y quien tiene los documentos.

B. TRAMITACION DE LOS DOCUMENTOS CAPTURADOS

El procedimiento de tramitación de los documentos capturados es:

1. La unidad captora remite el documento al oficial de inteligencia de cuartel general (S-II).

2. El documento se procesa y se tramite por los canales de inteligencia.

3. El documento llega a los interrogadores al nivel de brigada, quienes examinan/explotan el documento. La información pertinente con valor para la brigada se extrae, se hacen copias, etc., y se remite a la division, junto con el PGE correspondiente.

4. El documento llega a la división y se examina para obtener la información tactica con valor inmediato para la división. La informacion se extrae y se copia, y el documento original, sin alteraciones, se remite al cuerpo si el documento no acompaña al PGE especifico.

Los documentos téchnicos (TECHDOC) que se encuentran con el material/equipo que tienen que ver son esa pieza, deben despacharse con el material/equipo. Si la situación tactica impide el despacho del material/equipo, los documentos deben ser identificados con el material/equipo por medio de una hoja de papel fijada a tal, con TECHDOC escrito en ella. Esta hoja de papel marcada TECHDOC, debe contener una lista con los siquientes detalles:

1. Lugar de captura.
2. Fecha/Hora de captura.
3. Circunstancia de captura.
4. Unidad captora.
5. Una descripción detallada del material/equipo capturados.

Si es posible, debe tomarse fotógrafias del material/equipo capturados y estas fotógrafias deben acompañarlos.

En la división, los documentos capturados se asignan una categoría segun la información que contienen. Las categorias asignadas a los documentos capturados no son permanentes. Las categorias pueden cambiar en cualquier momento durante al proceso de tramitación. Las categorias solo determinan la prioridad de transmision/tramite.

Todos los documentos capturados se tramiten de escalón a escalón. Cada escalón extrae la información pertinente para ese escalón y remite el documento al escalón mas alto correspondiente.

D. CATEGORIZACION DE DOCUMENTOS CAPTURADOS

La información enemiga es importante para contrarrestar acciones enemigas. Si esta información no llega a las manos de los análistas responsables debido a que fue categórizada inicialmente, entonces esto ayudara al enemigo.

Es imperativo que ustedes como personal de inteligencia tengan el conocimiento y la capacidad de categórizar los documentos enemigos capturados para que el análista responsable pase esta información a nuestras propias fuerzas armadas.

El tipo de categorización que se les presenta en este capitulo podra ser utilizado por ustedes en su trabajo, o lo podran adaptar de acuerdo a sus propias necesidades.

Todo documento debe ser tratado como importante ya que la minima información podria tener un valor muy importante. Primero se evaluan los documentos y se les asignan una categoría.

Para acelerar el procesamiento de documentos capturados, se les asigna una categoría de acuerdo a la información que contienen.

Las categorias son:

1. Categoría A: Son documentos que contienen información con valor de inmediato sobre operaciones tacticas, estrátegicas o pscicológicas.

EJEMPLO: Un documento que contienen información de cierta organización que piensa montar un operativo contra nuestras fuerzas.

2. Categoría B: Son documentos que contienen información criptógrafica, instrucciones de comunicaciones de radio o otros métodos de comunicaciones, y documentos que tengan información con sistema de comunicación enemiga. Estos documentos se les deben dar un tratamiento especial.

EJEMPLO: Documentos enemigos con claves o frecuencias de radios.

3. Categoría C: Son documentos con información aparentemente de menor valor que los de categoría A o B, pero cuando son evaluados con información de otras fuentes podrian dar información tactica o estrátegica de importancia.

EJEMPLO: Correspondencias personales, pedidos de abastecimiento, etc.

4. Categoría D: Son documentos con información aparentemente sin valor de inteligencia, pero requieren un manejo especial.

EJEMPLO: Dinero, libros u otras cosas similares.

Es importante que ningun personal sin entrenamiento haga decisiones respecto al valor de los documentos enemigos capturados.

En el caso de que la cantidad de documentos sea tan grande que no es practicable marcarlos uno por uno, la sección de la división de inteligencia transmitira estos documentos por medio de una nota de DESPACHO DE CONJUNTO. (Ejemplo # 1)

Estas nota de despacho de Conjunto indicaran:

1. El cuartel general que lo transmite.
2. La fecha/hora.
3. El lugar y la circunstancia de la captura.
4. La unidad captora.
5. Las marcas protectivas pertinentes.
6. Los datos de control.

EJEMPLO DE NOTA DE DESPACHO

DESPACHE A: DE:

CONJUNTO #: NUMERO DE ARTICULOS: FECHA:

HORA Y LUGAR DE CAPTURA:

CAPTURADO POR:

Circunstancia de Captura:

FECHA RECIBIDO: DESPACHADO POR:

Al llegar al cuerpo, los documentos se envian a la seccion de explotación de documentos del cuerpo, donde seran registrados para monstrar la hora que se recibieron, la descripción del documento, hora y lugar de la captura, unidad captora y otros posibles datos de control. En la seccion de explotación de documentos del cuerpo, los documentos se examinan para determinar si necesitan mas prioridad de transmisión, segun las necesidades inmediatas de inteligencia. La información de valor tactico inmediato se extrae y se manda al G-2 sin demora. Se hara una reproducción del documento junto con una traducción completa o de extractos si es necesario. (Ejemplo # 2)

EJEMPLO DE UN INFORME DE TRADUCCION

(CLASIFICACION)

(DESIGNACION DE LA UNIDAD)

FECHA:

1. Datos de Control:
   a. Articulo # ____________
   b. Descripción del Documento:

   c. Captura (F/H y Lugar):
   d. Unidad Captora:
   e. Circunstancias de captura:

   f. Recibo (fecha):
   g. Tipo de Traducción: (Completa, parcial, etc.)
2. Texto de la Traducción:

(CLASIFICACION)

E. CUANDO SE EMPLEA DOCUMENTOS EN UNA INTERROGACION

Un interrogador debe repasar todos los documentos capturados pertenecientes a un PGE especifico y extraer toda la información tocante a dicho PGE:

1. Algunos documentos enemigos capturados pueden dar indicios de:

   a. La actitud del detenido.

   b. Las areas de conocimiento del detenido.

   c. La función y/o unidad del detenido.

   d. Información sobre los antecedentes personales del detenido que pueden dar lugar a un punto inicial de conversación, ayudar a establecer una interrelación, o senalar acercamientos tentativos.

2. Es imperativo que el interrogador pueda reconocer y explotar documentos enemigos capturados. El debido tratamiento y empleo de los documentos enemigos capturados puede contribuir a la extracción de valiosa información de inteligencia esencial al combate.

CAPITULO VI

OPERACIONES DE REVISION Y SELECCION

INTRODUCCION

El procedimiento de revisión selecciona a los detenidos/Prisioneross de Guerra Enemigos (PGE) para interrogación y despacho, basandose en la buena voluntad del PGE para contestar preguntas respecto a los requerimientos del comando y la apariencia fisica, las acciones y manerismos del PGE que indican su aparente nivel de conocimiento.

La selección se hace necesaria cuando el numero de personal capturado es mucho mayor que el numero de interrogadores disponibles. La selección ahorra tiempo valioso y energia que serian malgastados en el esfuerzo de explotar a las fuentes que tal vez no cooperan o tienen información pertinente que atane a los requerimientos de recopilación. El revisor debe ser capaz de reconocer esas carácteristicas personales suceptibles a la explotación. El debe usarlas junto con la apariencia fisica y las acciones o manerismos que dan indicio del nivel de conocimiento de esas fuentes que contestaran preguntas pertinentes con el minimo de tiempo/esfuerzo de parte del interrogador, en el corto tiempo asignado para la selección. Por lo tanto, USTED, el revisor, debe ser experto en las técnicas de seleccion.

DESARROLLO

El que hace la revisión debe tratar de identificar a las fuentes que van a cooperar sin la aplicación de técnicas de acercamiento extensivas y complicadas. La competencia del revisor es importante, ya que una persona capturada sin información pertinente es casi sin valor para la recopilación de inteligencia. Se da enfásis a cada parte de la revisión de acuerdo a la situación tactica.

A. PROCEDIMIENTOS UTILIZADOS EN EL PLANEAMIENTO Y LA PREPARACION DE LA SELECCION

1. Dar orientación a los guardias.

2. Segregar a los PGE.

3. Registrar y desvestir a los PGE.

4. Examinar los documentos y equipos capturados con el PGE.

5. Examinar la cédula de captura.

6. Examinar informes anteriores de selección/interrogación.

7. Conocimiento de los factores OB y la situación del enemigo.

8. Conocimiento de los factores OB y la situación amiga.

9. Conocimiento de los Requerimientos Prioritarios de Información (PRI)/(RI).

10. Conocimiento de la terminologia militar en el idioma objetivo.

11. Observar el uniforme y las reacciones de PGE.

12. Interrogar al guardia.

B. PROCEDIMIENTOS DE PLANEAMIENTO Y PREPARACION DE LA SELECCION

ORIENTACION A LOS GUARDIAS: El revisor debe orientar al guardia(s) sobre el procedimiento y la operación de selección. Le debe explicar sobre su (guardia) papel en este procedimiento. Esto incluye:

1. Observar la reacción del PGE.
2. La actitud.
3. El comportamiento del PGE.
4. Los grupos que hay que separar.
5. Registro del PGE.
6. Ubicacion de los PGE segregados.

SEGREGACION DE LAS FUENTES

La segregación de las fuentes se debe hacer de acuerdo con la Convención de Ginebra:

Grupos Segregados:

1. Oficiales.
2. Suboficiales.

3. Soldados rasos.

4. Desertores.

5. Civiles.

6. Personal de indoctrinación politica.

7. Agentes enemigos sospechosos.

8. Mujeres.

Estas agrupaciones serian lo mejor pero en situaciones tacticas se pueden utilizar menos grupos.

Los que hacen la selección deben asegurarse de que las fuentes conocedoras de seguridad, como personal/oficiales politicos, no se les permita influir al personal menos consientes de la seguridad.

Cualquier fuente que trata de colocarse en el grupo incorrecto debe ser identificada para interrogacion inmediata.

REGISTRAR Y DESVESTIR A LOS PGE

1. El revisor debe determinar si las fuentes han sido registradas.

2. Si no, debe pedir a los guardias que los desnuden y los registren inmediatamente.

3. Este registro es sumamente importante para descubrir y retirar las armas, para recoger lo que queda en los bolsillos, y los documentos y equipo que pueden ayudar en el procedimiento de la selección.

EXAMINAR LOS DOCUMENTOS Y EQUIPOS CAPTURADOS CON LA FUENTE

1. Se examinan detalladamente los articulos encontrados en la fuente como resultado del registro.

EXAMINAR LA CEDULA DE CAPTURA

1. Despues de examinar los documentos y equipo, el revisor vuelve al articulo mas comun que se encuentra en la persona capturada, la cedula de captura.

2. La cedula de captura puede ayudar al revisor a determinar el conocimiento y el grado de cooperación de la persona capturada.

a. Las circunstancias de la captura pueden proporcionar la siguiente información a quien hace la selección. El revisor debe explotar las circunstancias de la captura para extraer los indicios que pueden ayudar en la evaluación de la fuente:

1. Si el PGE fue capturado solo o con otros.

2. Que hacia el PGE en el momento de la captura.

3. Si resistio cuando fue capturado.

b. La Fecha/Hora de la Captura:

1. Es muy importante ya que la información de inteligencia es muy perecedera en una situación tactica.

2. Las fuentes recien capturadas deben darse prioridad sobre las otras en el procedimiento de selección.

c. Los documentos y equipos anotados en la cédula de captura o descubiertos durante el registro, deben ser examinados minuciosamente por el revisor. Los documentos que tiene a la mano deben corresponder con los anotados en la cédula de captura. Debido a que la mayoria del equipo se queda con la unidad captora, el revisor debe saber cual es el equipo capturado con la fuente debido a que puede ser de mucho valor para determinar el conocimiento del PGE.

EXAMINAR INFORMES ANTERIORES DE SELECCION/INTERROGACION

1. Todos los informes anteriores deben ser examinados por el revisor.

2. Hay que tomar en cuenta que los informes se escribieron en otro escalón, y que los requerimientos de ese escalón pueden ser diferente a los del escalón del revisor, y que los informes no reflejan si la fuente puede ser util para su escalón.

CONOCIMIENTO DE LOS FACTORES OB Y DE LA SITUACION DEL ENEMIGO

Las coordenadas de la captura (se encuentran en la cedula de captura) pueden ser tambien un indicio de la actividad de la fuente, el movimiento/preparación de su unidad para un ataque/reconocimiento.

CONOCIMIENTO DE LOS FACTORES OB Y LA SITUACION DE AMIGOS

CONOCIMIENTO DE LOS PIR/IR

La cédula de captura nos puede indicar, dependiendo de su contenido, las intenciones del enemigo.

CONOCIMIENTO DE LA TERMINOLOGIA MILITAR EN EL IDIOMA OBJETIVO

Tener conocimiento previo de la terminología militar utilizada por los terroristas puede servir de indicador de sus capacidades y planes de operaciones futuras.

OBSERVAR EL UNIFORME Y LAS REACCIONES DE LA FUENTE

1. Ahora el revisor observa a las fuentes. Hay que averiguar(sin ser observado por la fuente):

   a. La condición fisica/medica del PGE.

   b. Las caracteristicas personales.

2. Hay que observar el uniforme del PGE para notar:

   a. El grado.

   b. Rama militar.

   c. Condición.

INTERROGAR AL GUARDIA

Luego de observar a los PGEs, el revisor interroga al guardia.

DECIDIR QUE FUENTES PARTICIPARAN EN LA REVISION

Cuando se han cumplido todos los requisitos preliminares, el revisor decide que personas van a ser revisado, y en que orden.

ESTABLECER PRIORIDADES DE INTERROGACION Y DESPACHO

Tome en cuenta que hay muy poca diferencia entre revisar e interrogar, y si Ud. encuentra que va mas alla de la revisión, hay que orientarse de nuevo a las prioridades de la revisión. Los acercamientos complicados o que toman mucho tiempo son buenos indicios de que Ud. ha pasado el limite.

REVISION Y SELECCION DE LAS FUENTES

Despues de observar y hablar con la fuente, el revisor los colocá en distintas categórias, estan son:

#1: El PGE que parece estar dispuesto a cooperar y a contestar preguntas basadas en los requerimientos del comando apoyado.

#2: Las fuentes que parecen ser susceptibles a los acercamientos.

#3: El PGE que no esta dispuesto a cooperar facilmente, y que no es facilmente susceptible a los acercamientos basados en el tiempo asignado para la revisión.

Para determinar A, B, o C, hay que tomar en cuenta los siguientes criterios:

1. La apariencia fisica de la persona capturada.
2. El grado.
3. Las insignias.
4. Distintivas del Uniforme.
5. Las acciones y los manerismos fisicos.
6. Uniforme o Ropa.
7. Su madurez.

Las Categórias se describen de la siguiente manera:

A: El PGE que con mas probabilidad, va a satisfacer los requerimientos del escalón en el cual se realiza la revisión.

B: El PGE que quizas tiene alguna información para satisfacer los requerimientos del escalón en el cual se lleva acabo la revisión.

C: El PGE que no parece tener información alguna para satisfacer los requerimientos del escalón en el cual se realiza la revisión.

El procedimiento de revisión y selección tiene lugar en todos los escalones a causa de los diversos requerimientos de recopilación de datos. La revisión es el procedimiento que se encarga de asignar prioridades de interrogación y despacho de las fuentes. La existencia misma de las operaciones de revisión presupone que hay una proporción adversa de interrogadores para el numero de fuentes. Tambien, puede haber una falta de tiempo que excluya la posibilidad de revisar a todas las fuentes.

Repase los procedimientos para planear y preparar la revisión que el interrogador debe cumplir antes de la selección misma.

Repase tambien las categórias que se les da a las fuentes para interrogatorio/despacho posteriores. Estas categórias se emplean solo durante el procedimiento de revisión y selección.

Recuerden los datos importantes del PGE que indican al revisor el aparente nivel de conocimiento del PGE son:

a. El Grado.

b. La Insignia.

c. El Uniforme.

d. La información en la Cédula de Captura.

EJERCICIO PRACTICO #1
OPERACIONES DE REVISION Y SELECCION

A. INSTRUCCIONES:

1. En las siguientes paginas Usted vera una cédula de captura y un informe de revisión. Tome algunos minutos para examinar con cuidado los dos documentos. Vea el impacto que la cedula de captura puede tener en su selección, y como su informe de revisión puede tener gran influencia en determinar la selección de fuentes para la interrogación.

B. NOTAS ADICIONALES:

1. Si necesita ayuda o tiene alguna duda, por favor consulte.

EJERCICIO PRACTICO #1
CEDULA DE CAPTURA

(Colocarse al PGE)

FECHA DE CAPTURA: (14 Feb 88)
NOMBRE: (GUILLEN, Antonio)
NO. DE SERIE: (N/A)
RANGO: (Jefe de Peloton)
FDN: 11 JUN 63
UNIDAD: DESCONOCIDA.
LUGAR DE CAPTURA: BL514882

UNIDAD CAPTORA: 4ta Brigada
CIRCUNSTANCIAS ESPECIALES DE CAPTURA: Durante una emboscada.

ARMAS/DOCUMENTOS:(1XAK-74 Rifle, 1XCarta Personal, 2X Fotos Pers.)

(Enviar a Unidad)
(4ta Brigada)
FECHA CAPTURA: (14 Feb 88)
NOMBRE: (GUILLEN, Antonio.)
DE SERIE: (N/A)
RANGO: (Jefe de Pelotón)
FDN: (11 Jun 63)
UNIDAD: (Desconocida)
LUGAR DE CAPTURA: (BL514882)
CIRCUNSTANCIAS ESPECIALES DE CAPTURA: (Durante una emboscada).

(Colocar en Articulos)
(   )
FECHA DE CAPTURA: (14 Feb 88).
NOMBRE: (GUILLEN, Antonio).
DE SERIE: (N/A).
RANGO: (Jefe de Pelotón)
FDN: (11 Jun 63).
UNIDAD: (Desconocida).
LUGAR DE CAPTURA: (BL514882).
DESCRIPCION DE ARMAS/DOCUMENTOS: (1XAK-74 Rifle, 1X Carta Personal. 2X Fotos Personales).

TARJETA DE DOCUMENTOS Y ARMAS.
(   )   (   )

EJERCICIO PRACTICO #1
EJEMPLO DE UN INFORME DE REVISION

FECHA Y LUGAR DE LA REVISION: 14 Feb 88, 4ta Brigada.

DATOS BIOGRAFICOS DE LA FUENTE

NOMBRE: GUILLEN, Antonio. RANGO: Jefe de Pelotón. SEXO: Masculino.
NUMERO DE SERIE: N/A.

FLDN: 11 Jun 63, Chalatenango, El Salvador. IDIOMAS: Español (materno).

EDUCACION:
1. MILITAR: Se nego a contestar.
2. CIVIL: Secundaria.

ESTADO CIVIL: Casado. NUMERO DE HIJOS: Ninguno.

EXPERIENCIA PROFESIONAL:

1. MILITAR: Rehuso contestar.
2. CIVIL: Operario de Equipo Pesado.

DATOS DE LA CAPTURA

FECHA/HORA DE CAPTURA: 140600FEB88 UNIDAD CAPTORA: 4ta Brigada.

LUGAR DE CAPTURA: (Localización y Coordenadas): BL514882, Lagunetas.

CIRCUNSTANCIAS DE LA CAPTURA: (Breve descripción de COC, Incluya otros CEA, HEA, etc.): Capturado cuando la 4ta Brigada llevaba acabo una emboscada en el area de Lagunetas. 3 CEA/HEA en la misma operación.

ARTICULOS CAPTURADOS

ARMA(S): 1X5.45mm AK-47 Rifle de Asalto. DOCUMENTOS: 2X Fotos Personales.
1X Carta Personal.

RECOMENDACIONES DEL REVISOR

1. INTERROGACION RECOMENDADA: Si. CATEGORIA: 2-B
2. AREAS DE CONOCIMIENTO DE LA FUENTE: Menciono algo sobre tener que trabajar con equipo inferior.
3. EVALUACION DE LA FUENTE POR EL REVISOR: Hostil y Antágonico.
4. OBSERVACIONES: La fuente no tiene documento de identidad consigo.
5. REVISADO POR: Sub-Sargento Zelaya.

EJERCICIO PRACTICO #2
OPERACIONES DE REVISION Y SELECCION

A. INSTRUCCIONES

1. SITUACION: Usted esta asignado como interrogador con la Sección 2 de la 4ta Brigada. Su brigada ha estado en contacto con dos columnas terroristas (enemigas). La fecha/hora local es 1408800Feb88. Su comandante despacho los siguientes Requerimientos Prioritarios de Inteligencia (RPI/RI):

a. ?Cuales son las intenciones del enemigo en el area de influencia de la Brigada?

b. ?Cual es el estado del petroleo, oleo y lubricantes (POL) del enemigo?

c. ?Ubicación de las unidades enemigas?

d. ?Ubicación de los morteros/artilleria del enemigo?

e. ?Ubicación de los puntos de abastecimiento del enemigo?

2. A continuación damos las descripciones de cuatro fuentes. Cada descripción se basa en su examen de los documentos de las fuentes, en su observación de ellos, y en sus averiguaciones de los guardias. Ahora es el momento en que Usted va a decidir cuales de las fuentes se van a interrogar como parte del procedimiento de selección. Estudie las descripciones. Luego, teniendo como base el conocimiento de la fuente y el nivel de cooperación, asigne correctamente la debida categoría de selección a cada fuente.

EJERCICIO PRACTICO #2
DESCRIPCION DE LA FUENTE #1

1. NOMBRE: FABRE, Pedro.

2. RANGO: Oficial.

3. # DE SERIE: N/A.

4. FDN: 7 Oct 55.

5. LDN: Las Lajas, El Salvador.

6. RAMO: Transmissiones.

7. FECHA/HORA DE CAPTURA: 130715FEB88.

8. UNIDAD: 1ra Columna.

9. ACTITUD: No es cooperativo, pero no es hostil (de los guardias).

10. INFORMACION DE LOS DOCUMENTOS: 1 Carta personal de la esposa. (Sin problemas domesticos aparentes).

11. CIRCUNSTANCIAS DE LA CAPTURA: Parecia confundido cuando fue capturado por una patrulla de la 4ta Brigada.

12. UNIFORME: N/A.

13. INFORMACION DE LA FUENTE: La fuente dio solo su nombre, rango, (posición), fecha de nacimiento. No fue interrogado.

EJERCICIO PRACTICO #2
DESCRIPCION DE LA FUENTE #2

NOMBRE: LOPEZ, Miguel.

GRADO: Sargento.

DE SERIE: N/A.

FDN: 20 Feb 60.

LDN: Canton y Caserio Montenegro, El Salvador.

RAMO: Artillero/Mortero.

FECHA Y HORA DE CAPTURA: 131800Feb88.

UNIDAD: 2da Columna.

ACTITUD: No es cooperativo, no es hostil, pasivo.

INFORMACION DE LOS DOCUMENTOS: 1 carta personal del hermano en la 3ra columna enemiga. Una colección de apuntes sobre los tipos de morteros utilizados por el enemigo y sus capacidades.

CIRCUNSTANCIAS DE LA CAPTURA: Se extravio en las lineas de la 4ta Brigada.
No resistio.

UNIFORME: N/A.

INFORMACION DE LA FUENTE: 1. Conoce la ubicación de la columna de mortereos/artilleros. (Fecha de información 131300Feb88).

2. Información eschuchada sobre el estado de abastecimientos de sus morteros.

EJERCICIO PRACTICO #2
DESCRIPCION DE LA FUENTE #3

NOMBRE: ARAUZ, Arturo.

GRADO: Combatiente.

DE SERIE: N/A.

FDN: 14 Jul 64.

LDN: San Jose Ingenio, El Salvador.

RAMO: No se ha determinado.

FECHA/HORA DE CAPTURA: 140600Feb88.

UNIDAD: 4ta Columna.

ACTITUD: Cooperativo (de los guardias).

INFORMACION DE LOS DOCUMENTOS: 1 Registro de mantenimiento vehicular. 1 carta personal de los padres (hermana menor esta enferma).

CIRCUNSTANCIAS DE LA CAPTURA: No hay información disponible.

UNFORME: N/A.

INFORMACION DE LA FUENTE: 1. Sabe la ración diaria de combustible para vehiculos.

2. Información escuchada de escazes de POL.

3. Informacion escuchada de la ubicación de deposito de POL. (Fecha de información escuchada: 13 Feb 88).

EJERCICIO PRACTICO #2
DESCRIPCION DE LA FUENTE #4

NOMBRE: DIAZ, Jose.

GRADO: Civil.

FDN: 19 Dic 58.

LDN: San Salvador, El Salvador.

FECHA/HORA DE CAPTURA: 140500Feb88.

ACTITUD: Parece estar muy entusiasmado, trata de convencer a los guardias que lo pongan en libertad. (de los guardias).

INFORMACION SOBRE LOS DOCUMENTOS: Tiene una cédula de identidad, y una licencia de motorista.

CIRCUNSTANCIAS DE LA CAPTURA: Capturado en un camión incapacitado en el area de enfrentamientos con el enemigo.

UNIFORME: N/A.

INFORMACION DE LA FUENTE: 1. No hay información de inteligencia.

2. Dice que lo obligaron a manejar el camión.

DISCUSION DE LOS EJERCICIOS PRACTICOS

FUENTE #1: CATEGORIA 3-C.

El Oficial de Transmisiones no debe entrar en la lista para interrogatorio en este momento. Este Oficial no parece tener información pertinente a los requerimientos de recopilación de su unidad. Tambien, los guardias informan que el no es cooperativo; por ejemplo, la fuente solo dio su nombre, grado, numero de serie y fecha de nacimiento. Considerando sus recursos limitados y las restricciones de tiempo, Usted no debe hablar con esta fuente. Tanto su grado como su rama indican que el puede tener información valiosa de inteligencia de interes para otras agencias/usuarios. Por lo tanto, la prioridad de despacho es alta a causa de la calidad perecedera de su información tactica.

FUENTE #2: CATEGORIA # 2-A.

Al completar la revisión, la fuente debe ser interrogada. Primero, puede tener información respecto al PIR 4. Tanto su actitud pasiva como las circunstancias de la captura indican que puede ser bastante facil ganar su cooperación.

FUENTE #3: CATEGORIA 1-A.

Esta persona debe interrogarse durante el procedimiento de selección. Su documento (registro de mantenimiento), junto con su uniforme indican que el es un BMP o un motorista de tanques. El debe saber el estado de los abastecimientos POL y posiblemente la ubicación de los sitios de abastecimientos (los PIR 2, 3, y 6). Tambien., el es cooperativo y su información es actualizada. Debe ser facil explotarlo para obtener información.

FUENTE #4: CATEGORIA # 2-B.

Usted debe hablar con esta fuente primero. Normalmente, en una situacion tactica, los interrogadores no interrogan a las fuentes civiles. Debe interrogar esta fuente brevemente para determinar si tiene información "perecedera" luego entregarlo al CI lo antes posible.

CAPITULO VII

INTERROGACION DEL GUARDIA

INTRODUCCION

Una parte importante de la preparación para realizar un interrogatorio es averiguar datos del guardia que vino escoltando a la fuente. Al haber examinado las informaciones basicas contenidas en los documentos pertinentes al prisionero, Ud. se ha familiarizado un poco con el/ella, pero Ud. ahora trata de obtener información adicional del guardia. Detalles como:

1. Las circumstancias de la captura.

2. El tratamiento dispensado al prisionero desde su captura.

3. La actitud y comportamiento del prisionero.

El tratamiento que el prisionero haya recibido desde su captura normalmente tiene influencia sobre el interrogatorio subsiguiente. Por ejemplo, si al preguntarle al guardia Ud. descubre que el prisionero no ha sido tratado correctamente, de acuerdo al Convenio de Ginebra, es posible que el prisionero se torne hostil o antágonico durante el interrogatorio. Esto probablemente influira en la técnica de acercamiento que Ud. utilizara durante su primer contacto. Sigamos adelante para aprender como Ud. puede mantener estrechas relaciones con los guardias, de manera que lo ayude a prepararse eficazmente para su interrogatorio.

DESARROLLO

A. PREGUNTAS AL GUARDIA

Estas son las preguntas que usted debe hacerle al guardia escolta de la fuente (prisionero) antes de un interrogatorio. Estudie cuidadosamente las preguntas del interrogador porque en el primer ejército practico, se le va a solicitar que Ud. analice los dialógos entre interrogador y guardia.

1. Pidale al guardia la cedula del prisionero y todos los documentos pertinentes a la fuente, inclusive informes de cualquier interrogador anterior, y estudie las informaciones relevantes contenidas en los documentos. Despues prosiga con las preguntas al guardia.

2. Preguntele al guardia sobre las circumstancias de la captura de la fuente.

3. Preguntele al guardia que armas o equipo fueron capturados junto con la fuente. Seguidamente, preguntele sobre que disposición se le dio a las armas o equipo.

4. Preguntele al guardia si hubo mas personal enemigo capturado, o muerto en acción, cuando la fuente fue capturado, y, en caso afirmativo, determine que información existe sobre tal personal.

5. Preguntele al guardia si la fuente ha sido tratada de acuerdo con el Convenio de Ginebra.

6. Consulte con el guardia sobre el estado fisico y mental de la fuente, inclusive como reacciono al ser registrado.

7. Si el prisionero esta herido, preguntele al guardia si el/ella ha sido visto por una autoridad medica competente, y dado de alta para ser interrogado. En el caso que esto no haya sido hecho, digale al guardia que se asegure que la fuente reciba el tratamiento medico apropiado.

8. Determine quienes han hablado con la fuente.

9. Determine si la fuente ha sido mantenido debidamente separado y en silencio.

10. Averigue del guardia si han habido comentarios por otros que hayan tratado con la fuente.

11. Preguntele al guardia que ha dicho, o que solicitudes ha hecho la fuente.

12. Preguntele al guardia que articulos de comodidad han sido solicitados por la fuente.

13. Pidale al guardia que describa el tipo de uniforme e insignias distintivas que usa la fuente.

14. Consulte con el guardia sobre la actitud y el comportamiento de la fuente.

15. Preguntele al guardia si tiene cualquier información adicional que el/ella pueda proporcionar sobre la fuente.

16. Preguntele al guardia cuando fue la ultima vez que la fuente fue registrado desvestido. ?Cual fue el resultado del registro? Solicitele al guardia que le haga otro registro desvestido de tal manera que Ud. pueda observar a la fuente sin que lo sepa.

17. En el caso de que el guardia no haya cumplido con los buenos procedimientos de trato, aconsejele a el/ella sobre tales procedimientos y avisele enfaticamente de la importancia de usar buenos procedimientos de trato.

SI USTED CUBRE TODOS LOS TOPICOS INDICADOS ARRIBA, Ud. OBTENDRA LAS INFORMACIONES QUE NECESITA PARA PREPARARSE PARA UN INTERROGATORIO."

B. EVALUACION DE LA INFORMACION OBTENIDA DEL GUARDIA

Una vez que Ud. haya obtenido la información del guardia escolta, es importante evaluar detenida y cuidadosamente todos los detalles durante su planeamiento y preparacion del interrogatorio. En esta sección Ud. aprendera como análizar las informaciones, y recibira inclusive algunas sugerencias de como aprovecharlas durante el interrogatorio.

A continuación indicamos algunos puntos que Ud. deberia discutir al hacer su evaluación de la interrogación con el guardia:

1. Explotar los documentos oficiales y personales capturados con la fuente. En particular procure Ud. informaciones que puedan servir para un primer punto de discusión durante el interrogatorio, y que puedan ayudar a establecer una buena inter-relación. Procure Ud. tambien informaciones que puedan ayudarle a establecer un control en el interrogatorio.

2. En terminos generales, Ud. debera tratar de usar todas las informaciones pertinentes obtenidas del guardia a fin de establecer:

a. Antecedentes para facilitar el primer contacto con la fuente, determinar posibles técnicas de acercamiento y establecer una secuencia de preguntas.

b. Suficientes datos que permitan periodicamente verificar la veracidad de la fuente, refrescar la memoria de la fuente, e identificar las pistas que esta pueda proporcionarle.

3. Aprovechar cualquier información sobre la disposición o estado de animo de la fuente al seleccionar las técnicas posibles de acercamiento. Por ejemplo, suponga que el guardia le dijo que la fuente esta muy cansado. Al planear sus metodos de acercamiento, Ud. quizas deba considerar el uso de mas de una técnica, pues el cambio de vez en cuando de tipos de acercamiento pueden mantener la fuente mas atento. Por otro lado, al tratar con una fuente que esta cansado, Ud. debera considerar cuidadosamente el tiempo que puede demorar el interroagtorio, porque la fuente puede sentirse demasiado fatigado para contestar las preguntas adecuadamente.

4. Si Ud. descubre que la fuente fue reconocido por otro PGE, trate de determinar la identidad de ese PGE. Este PGE puede ayudarle a confirmar o negar la veracidad de la información que Ud. reciba de la fuente. Asi mismo, aquel PGE tal vez pueda proporcionar informaciones adicionales que puede ayudarle a Ud. en la preparación de un método eficáz de acercamiento o una linea de interrogación.

5. Utilizar la información que el guardia le dio a Ud. sobre la insignia y divisas de la fuente, determine el rango y la función militar de la fuente.

6. Si la fuente hizo alguna solicitud, utilizar esa información al escoger una técnica de acercamiento para logar obtener su colaboración. Por ejemplo, si el guardia le dice que la fuente solicito cigarrillos, Ud. podria planear utilizar la técnica de acercamiento de "incentivo". En esta técnica Ud. le ofrece cigarrillos a la fuente como recompensa por su colaboración y veracidad.

7. Utilizar la información sobre la actitud de otros prisioneros hacia la fuente al seleccionar su técnica de acercamiento. Por ejemplo, si otros prisioneros demuestran hostilidad hacia la fuente, Ud. podria tratar de convencerlo que Ud. esta "de su lado", y asi procurar su colaboración. Si los otros prisioneros demuestran amistad o simpatía hacia la fuente, Ud. podria tratar de convencerlo que el y sus amigos seran tratados mejor si el coopera con Ud.

8. Estudiar las circumstancias de la captura de la fuente, las cuales le pueden proporcionar indicaciones sobre el animo y espiritu de la fuente. Por ejemplo, tome Ud. el caso de una fuente que fue capturado cuando sus camaradas se retiraron dejandolo herido. Quizas Ud. pueda convencer a la fuente que el no le debe lealtad a gente que lo han abandonado.

EJERCICIO PRACTICO #1
INTERROGACION DEL GUARDIA

A. PROPOSITO Y META DEL EJERCICIO PRACTICO:

Luego de escuchar el dialogo, deberan evaluar el dialogo y seleccionar que areas fueron discutidas por el interrogador de acuerdo a la lista de preguntas al guardia.. Luego de seleccionar las áreas deberan explicar como el podria mejorar la interrogación del guardia.

B. DIALOGO

I = INTERROGADOR

G = GUARDIA

I: Por favor deme la cedula de prisioneros y todos los documentos relacionados con la fuente, inclusive informes de interrogatorios anteriores.

(Despues de que el guardia le ha proporcionado todo el material, el interrogador verifica los documentos para asegurarse de que son aquellos indicados en la parte inferior de la cedula de priosionero. Cualquier discrepancia debera corregirse inmediatamente.

Seguidamente el interrogador examina los documentos y escoje las informaciones que puedieran serle utiles, Si los documentos tienen que ser traducidos, la Sección de Traducciones debera hacerlo. Despues que el interrogador marca sobre el mapa el punto de captura de la fuente, y, cuando el/ella este listo, sigue con las preguntas al guardia).

I: ?Ha sido la fuente registrado desvestido?

G: Si.

I: Bueno. ?Que articulos le encontro Ud. durante el registro?

G: Ninguno.

I: ?Que armas y equipo fueron capturados con la fuente?

G: ?Un rifle de asalto AK-74, dos cargadores de treinta cartuchos cada uno. Una granada, y un cuchillo de combate. Todos estos articulos fueron entregados al oficial de inteligencia de la unidad capturadora. La fuente tambien tenia los documentos que le di a Ud.

I: ?Quien mas fue capturado junto con la fuente?

G: Nadie, que yo sepa.

I: ?Ha sido la fuente tratado de acuerdo al Convenio de Ginebra?

G: Si.

I: ?Cuales fueron las circumstancias de la captura de la fuente?

G: En realidad, yo no lo se. La fuente me fue entregada despues. Escuche que el/ella estaba defendiendo un puesto de avanzada.

I: ?Qué puede Ud. decirme sobre el estado fisico y mental de la fuente?

G: Fue herido en el brazo pero fuera de eso parece estar bien. Sin embargo, parece estar algo deprimido. A el/ella parece que no le importo cuando yo lo registre.

I: ?Se fue el/ella a un puesto medico a causa de su herida?

G: Si.

I: ?Fue autorizada la fuente por una autoridad medica competente para someterse a un interrogatorio?

G: Si.

I: ?Ha sido la fuente mantenido segregado y en silencio?

G: Creo que si. Nosotros pasamos por un par de otros prisioneros quienes reconocieron a la fuente, y el/ella dijo algo que yo no pude entender.

I: ?Conoce Ud. estos otros prisineros?

G: No, nunca los he visto antes.

I: No debia haber permitido que la fuente tuviera contacto con los otros prisioneros. Es muy importante que este separado de los otros y que mantenga silencio.

G: Muy bien, de ahora en adelante voy a asegurarme de eso.

I: Bien. ?Ha solicitado la fuente alguna cosa, o ha hecho algunas declaraciones?

G: El/ella esta siempre repitiendo algo que yo no conozco, pero si logre entenderle que queria comida y agua.

I: ?Se las dieron a el/ella?

G: Todavia no.

I: ?Le dieron a el/ella cualquier cosa?

G: Solamente una inyeccion y vendajes en el puesto medico.

I: ?Alguien en el puesto medico hablo con la fuente?

G: No.

I: ?Que tipo de ropa vestia la fuente?

G: Un uniforme de la Fuerza de Oposición (terrorista).

I: ?Cual es el estado del uniforme?

G: Roto y sucio.

I: ?Noto Ud. alguna insignia o distintivo en su ropa?

G: No tiene ninguno.

I: ?Noto Ud. alguna insignia en los prisioneros que reconocieron a la fuente?

G: Uno de ellos tenia una insignia o divisa que era azul con barras amarillas. Eso fue todo lo que me di cuenta.

I: ?Puede usted decirme cualquier otra cosa sobre la fuente?

G: En realidad no. Solamente que esta muy deprimido.

DISCUSION
EJERCICIO PRACTICO #1

1. Note usted que esta serie de preguntas ha sacado a la luz un numero de hechos sobre la fuente.

2. Es muy importante que Ud. siga cualquier pista obtenida haciendo mas preguntas. En algunos casos, el interrogador hizo varias preguntas para llegar a un hecho especifico.

3. POR EJEMPLO: Para tratar de identificar los prisioneros que reconocieron a la fuente, el interrogador le pregunto al guardia si el los conocia. A pesar de que esta pregunta no trajo ninguna evidencia, el interrogador continuo con una pregunta al guardia si el notara el tipo de insignias en los prisioneros.

4. Al tener conocimiento del tipo de insignias o divisas de los prisioneros que reconocieron la fuente, el interrogador podria descubrir la identidad de estos prisioneros. Esta información puede resultarle util en su interrogatorio.

EJERCICIO PRACTICO #2
INTERROGACIN DEL GUARDIA

A. INSTRUCCIONES

Escuche el siguiente dialogo entre el interrogador y el guardia escolta de la fuente. Evalua la conversacion entre ambos, y anote aquellos areas que el interrogador no cubrio en su iterrogatorio. Describir como Ud. lo puede mejorar o llevar a cabo correctamente.

I: ?Es Ud. el guardia que escolto la fuente?

G: Si.

I: ?Cuales fueron las circumstancias de la captura de la fuente?

G: La fuente fue capturado cuando la compañia capturadora llevaba a cabo un reconocimiento del area.

I: ?Que puede Ud. decirme sobre el estado fisico y mental de la fuente?

G: Tiene una herida en la pierna, aparte de eso se ve bien. Otra cosa que note es que el esta muy deprimido y triste.

I: ?Ha sido la fuente mantenido segregado y en silencio?

G: Si.

I: ?Que tipo de ropa vestia la fuente?

G: Llevaba puesto pantalones militares y una camiseta de tipo civil.

I: ?Cual es el estado de la ropa?

G: Roto y bastante sucio.

I: ?Puede Ud. decirme alguna otra cosa sobre la fuente?

G: No. Creo que le he dicho todo lo que conozco de el.

DISCUSION EJERCICIO PRACTICO #2
INTERROGACION DEL GUARDIA

A. A continuacion damos lo que Ud. deberia haber notado en el Dialógo de Practica #2:

Puntos Omitidos:

1. Pedir al guardia la cédula de prisionero y todos los documentos relacionados con la fuente, inclusive los informes de interrogatorios anteriores. Estudiarlos.

2. Preguntar al guardia si la fuente ha sido registrado. Si no lo ha sido, solicitar al guardia que lo registre.

3. Determinar que articulos fueron encontrados durante el registro, y pedirle al guardia que se los de a Ud.

4. Preguntar al guardia que declaraciones, o solicitudes ha hecho la fuente.

5. Preguntar al guardia que se le ha dado a la fuente, inclusive comida y bebida.

6. Preguntar al guardia si la fuente ha sido tratada de acuerdo con el Convenio de Ginebra.

7. Que armas y equipo fueron capturados con la fuente.

PUNTOS para continuar investigando que faltan:

1. ?Ha visto la fuente alguna autoridad medica competente por su herida?

2. ?Sabe Ud. como la fuente fue herido?

3. Preguntarle al guardia sobre otros capturados durante la operación junto con la fuente.

B. (?Como le fue a Ud?) Todos los puntos arriba mencionados son pedazos de información valiosos que el interrogador deberia haber tratado de obtener del guardia. Como miembro de la unidad capturadora, es probable que el guardia le pueda proporcionar mucha informacion sobre la situacion tactica general, y que puede ser de valor durante el interrogatorio subsiguiente.

EJERCICIO PRÁCTICO #3
INTERROGACION DEL GUARDIA

A. INSTRUCCIONES

Escuchar el dialógo de Ejércicio Practico #3 y trate de evaluar la información obtenida por el interrogador para ver que partes de esa conversación Ud. puede utilizar (explotar) para la preparacion del interrogatorio de la fuente.

I: Deme la cedula de prisionero y todos los documentos relacionados con la fuente, inclusive cualquier informe de interrogatorios anteriores. Yo voy a revisarlos y despues le hare algunas preguntas.

(El interrogador revisa los documentos y nota en especial una carta reciente de la esposa de la fuente. En esta carta ella expresa su deseode que la fuente este con ella).

I: ?Registraron a la fuente?

G: Si.

I: ?Que se le encontro?

G: Documentos militares y personales. Nada mas.

I: ?Que armas y equipo fueron capturados junto con la fuente?

G: Ninguno. Parece que miembros de su propio grupo lo tenian bajo guardia cuando fue capturado. El debe de haber hecho alguna cosa.

I: ?Como obtuvo Ud. esa información?

G: Pues, yo estaba con la unidad que lo capturo. El y otros cuatro que fuerón capturados durante la operación, se encontraban en un puesto de avanzada y nosotros los sorprendimos. Cuando nosotros observamos el puesto al principio, la fuente estaba bajo guardia dentro de una tienda de campana.

I: ?Cuantos soldados de la Fuerza de Oposición (enemigo) fueron capturados en el puesto de avanzada?

G: Cinco en total. Dos fueron muertos en la escaramuza.

I: Entiendo. Antes de interrogar a la fuente, yo quisiera hablarle a uno o dos de los otros que fueron capturados junto con la fuente. ?Puede Ud. darme una lista de sus nombres dentro de una hora?

G: Por supuesto.

I: ?Por que estaba la fuente bajo guardia?

G: No lo se.

I: ?Cual era la actitud de los otros prisioneros hacia la fuente?

G: Pues, mientras nosotros los traimos de vuelta aqui, ellos medio que se mantenian distanciados del, y como que lo ignoraban. Cuando llegamos, los separamos a los prisioneros individualmente.

I: Muy bien. ?Fue la fuente mantenido segregado y en silencio?

G: Si.

I: ?Puede Ud. decirme algo especial sobre el estado fisico y mental de la fuente?

G: El se portaba mas bien altivo e independiente. A veces se sonrie, casi como que se siente contento de ser capturado. El esta flaco, como si no lo hubieran alimentado, o algo. Se le ve algo debil.

I: Entiendo. ?Ha dicho algo o ha pedido alguna cosa?

G: Solo ha dicho que esta realmente con hambre, y solicito comida y agua. Cuando le dimos la comida, se la trago integra.

I: ?Y le dieron alguna otra cosa?

G: Yo le di un par de cigarrillos, porque el me miraba fijamente mientras yo fumaba.

I: ?Que tipo de ropa esta usando la fuente?

G: El uniforme que normalmente utiliza el enemigo.

I: ?Cual es el estado del uniforme?

G: Sucio.

I: ?Que tipo de distintivas o insignias tiene el uniforme?

G: Yo note unas insignias pero no las reconozi.

I: Muy bien. ?Alguien hablo con la fuente desde que fue capturado?

G: Solamente un revisor. Ud. tiene el informe de la revisión.

I: ?Ha sido tratado la fuente de acuerdo al Convenio de Ginebra?

G: Si, se le ha tratado bien.

I: Una otra pregunta. ?Puede Ud. decirme cualquier otra cosa sobre la fuente? Cualquier cosa que pueda ayudarme durante mi interrogatorio de la fuente?

G: Aja, acabo de acordarme. El tiene un pequeño collar, que parece una esterella que se niega a dejarlo. Todavia lo tiene.

FIN DEL DIALOGO

DISCUSION DEL EJERCICIO PRACTICO #3
INTERROGACION DEL GUARDIA

A. Uno debe haber considerado los siguientes puntos para explotar en su interrogatorio de la fuente.

El interrogador debera:

1. Planear el uso de la carta (documento personal) de la esposa de la fuente, como posible punto inicial de discusión, o en la formulación de una técnica especifica de acercamiento.

2. Considerar el hecho de que la fuente ha estado bajo guardia en su propia organización. Esto es un hecho importante que puede ser aprovechado durante el interrogatorio. Quizas la técnica de acercamiento emocional (odio) resulte eficáz.

3. Planear hablar con los otros que fueron capturados junto con la fuente. Quizas ellos puedan proporcionarle a Ud. informaciones de valor sobre la fuente.

4. Considerar utilizar la información sobre la actitud "de apartamiento" de la fuente por parte de los otros prisioneros, en su tecnica de acercamiento y secuencia de preguntas.

5. Notar que la fuente esta "debil" y quizas no pueda sostener un interrogatorio prolongado. El hecho de que el haya solicitado comida y bebida, y de gustarle los cigarrillos, puede ser utilizado para ganarse cooperación.

6. Basado en la información sobre la insignia de su organización, tratar de descubrir la función de la fuente en su organización.

7. Considerar explotar el adorno que la fuente tiene colgado del cuello para establecer una inter-relación buena, u obtener colaboración.

B. Esto es solamente una lista de los puntos obvios que el interrogador deberia de considerar al prepararse para el interrogatorio, pero es posible que existan otros datos importantes, particularmente las informaciones contenidas en el informe de revisión.

CAPITULO VIII

OBSERVACION DEL PGE/DETENIDO ANTES DE LA INTERROGACION

INTRODUCCION

La interrogación de PGE/detenidos se lleva acabo en cinco fases:

1. Planeamiento y Preparacion.
2. Acercamiento.
3. Fase de Interrogatorios (Preguntas).
4. Terminación.
5. Fase de Reportaje.

En este capitulo veremos una parte de la fase de Planeamiento y Preparación, "Observar al PGE/Detenido antes de la interrogación".

Cada interrogación requiere bastante planeamiento y preparación de antemano. El exito de la interrogación depende grandemente en el esfuerzo dedicado en esta fase. Usted debe tomar en consideración toda la información disponible de los detenidos que vas a interrogar.

DESARROLLO

Areas en donde puede obtener esta información:

1. Cédula de Captura/Detenidos:
2. Informes de Revisión:
3. Informes Previos de Interrogacion.
4. Documentos encontrados en los PGE/Detenidos.
5. Copia del Archivo de Prisioneros de Guerra.
6. Información obtenida de los Guardias/Escoltas.

No importa el tipo de PGE/Detenido, y su personalidad externa, el posee debilidades que, si las reconozes, podran explotarse. Estas debilidades se manifiestan en los razgos de personalidad, hablar, manerismos, expresiones de la cara, movimientos fisicos, y otras indicaciones externas que varian de PGE/Detenido a PGE/Detenido.

Debes dar consideracion avanzada a los obstaculos y limitaciones que pueden afectar su abilidad para observar. Estos obstaculos y limitaciones pueden incluir:

1. Tiempo disponible.
2. Facilidades disponibles.
3. La situación militar.
4. La condición fisica del PGE/Detenido.

A. IDENTIFICAR AL PGE/DETENIDO A OBSERVARSE, Y DETERMINAR UN METODO SIN OBSTRUCCION DE OBSERVARLO.

Ademas de la información de antecedentes, una observación visual del detenido/PGE inmediatamente antes de la interrogación puede revelar debilidades fisicas o sicológicas que Ud. puede explotar durante el interrogatorio.

No hay reglas fijas o establecidas para identificar metodos de observación de PGE/Detenidos. La observación depende del nivel en el cual Ud. lleva acabo la interrogación, tales como:

a. La situación tactica.

b. Su misión.

c. Su experiencia personal tratando con PGE's/Detenidos.

Antes de observar al PGE/Detenido, debes considerar la siguiente información acerca de el.

a. ANTECEDENTES: Esto le puede dar una idea del potencial de información que tiene el Detenido.

b. POSICION: Esto se puede determinar estudiando el uniforme, ropa del detenido o sus papeles personales.

c. RANGO MILITAR: Esto es normalmente una indicación del conocimiento que tiene el PGE/Detenido en relación a sus propias fuerzas armadas. Mientras mas alto el rango/categoría, mas información tendra acerca del enemigo.

La información que obtenemos de los documentos capturados con los PGE's nos puede ayudar a hacer un estimado de la cantidad de información que posee el PGE. Interrogar al guardia/escolta, la observación y la evaluación sicológica del PGE, nos puede ayudar a determinar cual de ellos quiere cooperar con nosotros.

El area de observación le permite a ustedes observar a los detenidos mientras ellos son procesados y segregados en el area de detención. Ademas de otros documentos del PGE usted tendra una copia del Archivo de Prisionero de Guerra del PGE/Detenido que esta observando.

El area de observación debe de estar protegido de la vista directa de los detenidos.

B. OBSERVAR LA CONDICION FISICA DEL PGE/DETENIDO: La apariencia fisica, acciones, manerismos del PGE/Detenido pueden revelar su nivel de conocimiento. Algunas cosas que Ud. debe observar:

Si notas que el detenido sufre de cansanción/agotamiento fisico o mental, debes considerar posponer el interrogatorio. Esta condición puede causar que el PGE no recuerde bien lo sucedido. El PGE en esta condición podria ser cooperativo pero su cuerpo le pide descanzo. En situaciones tacticas estos PGE's tal vez tendrian que ser evacuados sin interrogar.

RECUERDE: **PGE's/Detenidos enfermos o seriamente heridos, no pueden ser interrogados sin el consentimiento de una autoridad medica competente, o estaran en violación a los Convenios de Ginebra de 1949.**

Observar la apariencia fisica del PGE antes del interrogatorio le puede ayudar a seleccionar la mejor tecnica de Acercamiento.

Cuando observas a un PGE/Detenido Militar o Paramilitar deberas identificar el rango, especialidad militar, tipo de unidad, experiencia militar o de combate, y observar su madurez y control militar.

C. OBSERVAR EL COMPORTAMIENTO/CONDUCTA DEL PGE/DETENIDO

La sicología según se utiliza en interrogatorios, envuelve la evaluación de la conducta humana. Varios PGE/Detenidos reaccionaran de una manera distinta bajo las mismas condiciones. Las reacciones observadas muy a menudo le daran a Ud. una idea del mejor método de Acercamiento a utilizar.

Si tienes conocimiento de las emociones dominantes que pueden motivar a las personas, su observación y contacto inicial con el PGE/Detenido se llevara acabo mas efectivamente.

D. PATRONES DE COMPORTAMIENTO QUE PUEDEN SER EXPLOTADOS MIENTRAS SE OBSERVA AL PGE/DETENIDO

1. EMOCION: Los PGE's reaccionan bajo tensión/presión de distintas formas. La combinación de sintómas externos, tales como contorciones de la boca, expressiones orales, expressiones de la cara, y otras manifestaciones, normalmente revelan la existencia de emociones. Las emociones internas son mas dificiles de detectar. Esto include, aumenta el latir del corazón, la presión arteriar, temperatura, respiración, y sudor.

2. ALGUNAS EMOCIONES SON:

   a. MIEDO

   b. CORAGE

   c. FRUSTRACION

3. MECANISMOS DE DEFENSA: El PGE usa mecánismos de defensa para adaptarse al nueveo ambiente en que se encuentra. Algunos mecánismos de defensa comunes son:

   a. RACIONALIZACION

   b. IDENTIFICACION

   c. COMPENSACION

   d. PROJECCION

   e. EXHIBICIONISMO

4. MECANISMOS DE ESCAPE: Estos son mecánismos que utiliza el PGE/Detenido para hacer un escape mental de las situaciones desagradables. Algunos de estos son:

a. RECLUCION

b. FANTASIA

c. NEGATIVISMO

d. REGRESION

e. REPRESION

E. OBSERVAR LA RELACION ENTRE EL PGE/DETENIDO Y OTROS PRISIONEROS

El guardia/escolta puede proveerle información relacionada con las circunstancias de la captura del PGE, trato, actitud, comportamiento, y su relación con otros prisioneros.

Los comentarios de los guardias en relación a la actitud y comportamiento del PGE, pueden ayudarlo a Ud. a adoptar la actitud apropiada hacia el PGE durante su proceso de Interrogacion.

Observacion de la actitud de otros prisioneros hacia el PGE puede ayudar en la selección del metodo de Acercamiento. Si otros detenidos son hostiles o ignoran al PGE, Ud. puede convencer al PGE que Ud. esta "De Su Lado" y ganar su confianza.

Si los otros prisioneros se demuestran amigables con el PGE, Ud. puede tratar de convencer al PGE de que el y sus amigos recibiran mejor trato si el coopera con Ud.

Utilizando la información que el guardia/escolta le brinda a usted acerca del PGE, puede confirmar su asesoramiento del nivel de conocimiento del PGE/Detenido.

CAPITULO IX

SICOLOGIA EN INTERROGATORIOS

INTRODUCCION

La sicología tal y como se usa en el interrogatorio implica una evaluación de la conducta humana. Las fuentes se comportan y reaccionan diferentemente bajo condiciones similares.

DESARROLLO

La siguiente es una lista y discusión breve de algunos factores y mecanismos sicológicos basicos que si son entendidos por el interrogador, le pueden ayudar en la preparación y conducción de interrogatorios:

A. EMOCION: Sentimiento fuerte y generalizado, un estado de excitación mental. Las personas reaccionan diferentemente.

Es importante reconocer los diferentes tipos de emociones:

1. TEMOR: De duración corta. Puede aparecer cuando las posesiones o valores espirituales del PGE se ven amenazados. Tambien puede ser de origen desconocido. Al tomar una acción fisica (escape) o simbólica (excusarse o desmayarse), disminuye el temor.

2. ENOJO: Cuando uno siente que no puede enfrentarse a una situación, entra el enojo. De corta duración. Es muy intensa. Mas intensa antes de la hora de la comida. Enojado, el PGE no esta en control de sus facultades, y puede hacer declaraciones reveladoras. El interrogador debe evitar combatir el enojo con enojo.

3. FRUSTRACION: Ocurre cuando las necesidades o impulsos de un individuo no son satisfechos. El PGE frustrado puede exhibir enojo, ansiedad o tensión. El interrogador debe tratar de determinar las causas de la frustración. En algunos casos el interrogador puede intensificar o disminuir la frustración para que la fuente divulge información no intencionalmente.

B. MECANISMOS DE DEFENSA: Al ser afectado por emociones el PGE trata de adaptarse utilizando mecánismos de defensa. El interrogador debe estar pendiente a estos mecánismos y estar preparado para explotarlos. Ejemplos de mecánismos:

1. Racionalismo: Es la mas que se utiliza. El PGE formula en su mente razones por la cual hace o deja de hacer algo. Esto lo hace inconscientemente. Son capaces de hacer algun acto que normalmente no lo harian, siempre y cuando ellos mismos lo pueden justificar. El interrogador aprovehca esto y convence al PGE que debe cooperar y porque.

2. Identificación: El PGE se identifica a si mismo con otra persona o grupo, uno que el admira o respeta. El interrogador puede explotar esto, identificandose el mismo con el PGE. (mismos problemas los dos, los dos son soldados, etc.).

3. Compensación: El PGE intenta compensar la frustración con la sobre-gratificación en otro area. El interrogador puede explotar esto adulando al PGE, o el contrario al exponer la compensación por lo que es. (animando, desanimando). (El PGE puede actuar como valiente, cuando en realidad es temeroso y cobarde).

4. Proyección: El PGE culpa a otros por sus propios errores, defectos, y fechorias, y atribuye sus propios deseos, impulsos, y pensamientos inmorales a otros. El interrogador puede hacer que el PGE de informacion haciendo que el PGE crea que sus superiores, compañeros tienen la culpa de todos sus problemas.

5. Exhibicionismo: Esto lo hace el PGE con el solo fin de llamar la atencion. Alardeando sus hazañas (exagerando), desobedeciendo ordenes con tal de llamar la atención. El interrogador debe estudiar cuidadosamento la información que brinda este individuo, a ver si ha exagerado o inventado todo.

C. MECANISMOS DE ESCAPE: Las personas usan otros mecánismos para escapar mentalmente de las situaciones desagradables:

1. Reclusión: Timidez, modestia. El PGE piensa que mientras menos tenga que ver con otros, menos se vera involucrado. El interrogador puede vencer este mecánismo con un enfoque callado, lento y discreto.

2. Fantasia: Se conoce como sonar despierto. El interrogador debe tener cuidado cuando interroga un PGE con este mecánismo, ya que los que han sido PGEs por largo tiempo tienden a creer lo que han imaginado, sonado. El interrogador tiene que ayudar al PGE a separar los hechos de la fantasía.

3. Negativismo: El PGE se rehusa a cooperar del todo, hace lo contrario de lo que se le pide. Llega a este estado despues de largo tiempo como PGE. El interrogador debe tratar de aminorar los temores, hostilidad, y resentimientos del PGE.

4. Retroseso: El PGE regresa en su mente a tempranas etapas en su vida, la niñez y hasta la infancia. Todo es para escapar la responsabilidad de la realidad. El interrogador puede reestablecer al PGE a su papel de adulto y obtener su cooperacion con un enfoque razonable, compasivo y amistoso.

5. Represión: Es una accion involuntaria que tiende a borrar sucesos de la memoría o negar acontecimientos pasados. Afecta el recuerdo de sucesos violentos, repulsivos, ilegales o vergonzosos. El interrogador tiene que ayudar en este caso al PGE para que se acuerde de memorias reprimidas.

Como ya pueden ver ustedes, todas las emociones, mecánismos de defensa y de escape pueden tener un gran efecto en el interrogatorio. Es la responsabilidad del interrogador tener conocimiento de estas emociones y mecánismos para asi explotarlas a beneficio de el durante un interrogatorio.

CAPITULO X

ENLACE

INTRODUCCION

a. Objetivo:

(1) Definir Enlace y su importancia dentro del campo de Interrogación.

(2) Reconocer Agencias con las cuales debe mantener Enlace.

(3) Establecer y mantener un buen programa de Enlace dentro de su organización.

DESARROLLO

Los interrogadores tienen que llevar a cabo Enlace durante todas las fases de las interrogación. Enlace se puede llevar a cabo en todos los niveles de las Fuerzas Armadas, Gobierno Nacional, Agencias Privadas, Organizaciones y practicamente cualquier otra actividad o asociacion de la Communidad.

Enlace es essencial para la explotación (utilización) de información colectada durante sus operaciones de interrogación tanto a nivel Nacional como en paises extranjeros. Este Enlace, dependiendo en que país se lleve a cabo, puede desarrollarse a distintos niveles de agencias nacionales y locales.

Enlace al nivel local con agencias militares y otras agencias privadas, ademas de ser importante es un requerimiento en la conducta de todas las funciones de los interrogadores. Otras agencias militares con las cuales deben mantener un buen programa de Enlace son:

1. Otras agencias de Inteligencia Militar.
2. Secciones de Personal (administrativas).
3. Policia Militar.

A. Ejemplos de Agencias Civiles:

1. Policia Estatal.
2. Policia Local.
3. Las Cortes Locales y Federales.

B. Ejempos de Agencias Privadas:

1. Agencias de Credito.
2. Bancos.

Normalmente se debe asignar a un solo interrogador para que mantenga el contacto con estas agencias. Cada interrogador debe tener a su cargo por lo menos una agencia. No se debe asignar mas de un interrogador para hablar con las mismas personas en las mismas agencias ya que esto solo seria una duplicación de trabajo y esfuerzo.

Enlace con la Policia, agencias de inteligencia civil y militar, y unidades de asuntos civiles, debe ser una tarea diaria. Es tan importante el Enlace que si se deja para una vez al mes se pierde el contacto y la mayor parte de la información que pueda ser utilizada por los interrogadores.

En situaciones hostiles, la cooperacion entre las diversas agencias de la nacion son criticas para la neutralización de la amenaza.

Antes de dar comienzo al Enlace, un interrogador debe de tener conocimiento de lo siguiente:

1. Debe de entender sus responsabilidades y su area de operación.

2. Debe preparar un plan detallado con todas las metas deseadas.

3. Debe tener información basica del area de operaciones.

4. Debe conocer los puntos de interes en los pueblos que se encuentran dentro de su area de operación. Un estudio de mapas y fotógrafias del area serian muy utiles.

En pueblos pequeños, donde la mayoría de la gente se conoce, es muy facil para las autoridades locales darse cuenta de actividades sospechosas o de individuos ajenos a la población. El interrogador, si mantiene un buen programa de Enlace podra obtener esta información la cual conjuntamente con otra información de inteligencia dara indicaciones de amenaza o de la presencia de agentes enemigos e otros enemigos de la fuerzas opositoras en el area.

Tener contacto (Enlace) con la población local puede resultar en nombres de personas que no son conocidas a primera vista por la población del area. Al establecer Enlace con las autoridades locales, se les explica la información que se necesita y ellos pueden estar pendientes por si acaso aparece esa información.

Como ya se ha discutido anteriormente, Enlace es de suma importancia dentro del campo de interrogación. Todas los interrogatorios tienen que ver con la busqueda de información en varios archivos oficiales. Este labor se le hace mucho mas facil al interrogador si ya tiene contact (Enlace) con las agencias que mantiene los archivos que el/ella desea ver.

Principios para establecer y mantener un buen programa de Enlace dentro de la misión de los interrogadores:

1. Asignar a cada interrogador su area de operación.

2. El interrogador debe familiarizarse con su area y con las agencias que existen dentro de su area que puedan ser util para su labor como interrogador.

3. Hacer contacto con las personas responsables de mantener los archivos en sus respectivas agencias.

4. Ya hecho el contacto el interrogador se identifica debidamente.

5. Durante la primera visita (contacto) de Enlace, el interrogador no debe exigir mucha información de su contacto. El interrogador debe aprovechar la primera visita para darse a conocer y explicarle al contacto la clase de información que el necesitara en el futuro.

6. El interrogador debe ganarse y mantener la confianza mutua entre usted y el contacto. Aunque una persona tenga la información que usted necesita, no siempre estara dispuesto a brindarsela si no confía en usted.

7. Las visitas de Enlace deben de hacerse muy a menudo. No visite a su contacto solamente cuando necesite información, sino que visitelo aunque sea solamente para saludarlo. Mantenga el contacto, los beneficios los vera al obtener la información que necesita.

8. Cuando haga una visita de Enlace, asegurese de que usted tiene un plan ya preparado. Si necesita información de cierto archivo, tenga ya las preguntas pertinentes. En otras palabras, debe de estar preparado para hacer preguntas y no hacerle perder el tiempo a su contacto.

9. El interrogador debe de ser profesional. Llevar a cabo Enlace es una responsabilidad para una persona madura y profesional. Un interrogador que no toma su trabajo en serio, puede causar danos al program de Enlace. Cuando un contacto se reusa hablar con un interrogador, entonces ese interrogador debe de ser reemplazado por otro interrogador.

10. Mantenga un archivo de todas sus visitas de Enlace. Anote toda la información que obtuvo de su contacto, y como es la personalidad de ese contacto. Esto le sera muy util a otro interrogador que tenga que tomar su lugar en caso de que usted no puede continuar con su misión de Enlace.

11. No todas las personas tienen la misma personalidad. Si usted necesita información de cierta agencía, y la persona responsable de esós archivos no quiere tener contacto con usted, lo mejor que se puede hacer es asignar a otro agente para que se encarge del Enlace con esa agencia. Tal vez otra persona logre la confianza que usted no pudo lograr.

12. Si el Enlace que usted mantiene es con otra agencia de inteligencia, no seria muy profesional que usted solamente mantenga contacto con ellos para "pedir" información. Si su organización obtiene información que puede ser de beneficío para su contacto, se debe compartir esa información. Si usted solamente busca y nunca lleva información, su contacto se cansara de ser usado de esa manera. Usted mantiene Enlace con ellos (otra agencia militar) a la vez que ellos mantienen Enlace con usted.

Todo programa de Enlace depende del interrogador que lo lleve a cabo. Como ya hemos discutido, Enlace es de suma imortancia para el interrogador. Sin Enlace, no puede haber confiaza mutua, ya que el Enlace es la manera mas efectiva para un interrogador para obtener informacion. Practique los principios y metodos basicos de Enlace y usted podra convertirse en un mejor interrogador.

CAPITULO XI

AGENCIAS DE APOYO

INTRODUCCION

Cada interrogatorio exige considerable planeamiento y preparación por adelantado para poder tener exito. El interrogador debe considerar los siguientes factores al prepararse para un interrogatorio:

1. Familiaridad con el objetivo: El interrogador debe de estudiar el objetivo minúciosamente y utilizarlo como su planeamiento y preparación para determinar el interrogatorio.

2. Conocimiento basicos especiales: El interrogatorio puede exigir que el interrogador realize pesquizas para obtener detalles de información basicas.

3. Evaluacion de la fuente: Tiene que recopilar, estudiar y evaluar toda la información existente sobre el PGE a ser interrogado.

DESARROLLO

Material de ayuda para el interrogatorio:

1. Cedula del PGE.
2. Documentos encontrados.
3. Informes anteriores.
4. Mapas/Cartas.
5. Representación de fotógrafias/imagenes.
6. Informes de Orden de Batalla.
7. Informantes.
8. Guias de interrogatorios:
    a. Cuardernos de notas que Ud. a preparado.
    b. Libros informativos preparados por el Departamento del Ejército.
    c. Esquemas distriduidos por su supervisor.

d. Manuales, TM, FM, y otros materiales impresos relacionados con un interrogatorio.

e. Personal de Asuntos Civiles (G5/S5) y de Operaciones Sicológicas: Como interrogador debe mantener un enlace continuo con este elemento.

f. Obstaculos y limitaciones: Siempre tenga en mente todos lo que puede interponerse en el interrogatorio.

Antes de cada interrogatorio, Ud. debera compilar y procesar las informaciones. Esta es una lista de materiales tipicos de los cuales Ud. necesita información:

1. Organización de la Fuerza de Oposición (OPFOR).

2. Situación táctica actual, inclusive revisión de Mapas de Situaciones (SITMAP).

3. Procedimientos Operativo Normal (PON) de la unidad.

4. Esfuerzos de propaganda de la fuerzas de oposición.

5. Requerimientos de Inteligencia Prioritarios (RIP), Requerimientos de Información (RI), y Requerimientos de Compilación de Inteligencia (RCI).

6. Apoyo fotógrafico (Imagenes) en la identificación de posiciones de la fuerza opositora.

7. Información sobre la población civil, el gobierno y ecónomia.

8. Crimenes u ofensas en el Area de Operaciones (AO).

9. Operaciones de Sabotaje de la fuerzas opositoras.

10. Inteligencia de Comunicaciones y Guerra Eléctronica (INCOM y GE).

11. Recopilación de examen de materiales capturados.

12. Operaciones y programas de Seguridad Operacionales (SEGOP).

A. AGENCIAS DE APOYO

1. Centro de Operaciones Tacticas (COT).

2. Orden de Batalla (OB).

3. Unidades de Contrainteligencia (CI).

4. Elementos de apoyo de Guerra Electronica (GE).

5. Policia Militar (PM).

6. Elementos de Operaciones Sicológicas (OPSIC).

7. Elementos de Asuntos Civiles (G5).

8. Sección de Interrogatorio.

9. Inteligencia Técnica (INTEC).

B. LAS DISTINTAS AGENCIAS DE APOYO Y SUS OPERACIONES

1. CENTRO DE OPERACIONES TACTICAS (COT):

a. El COT incluye al S2 y S3.

b. El S2 y S3 trabajan como un equipo aunque ambos tienen sus proprias responsabilidades.

c. El S3 es responsable de la elaboración de los requerimientos operacionales, basados en el análisis de la inteligencia.

d. El S2 se responsabiliza por señalar las prioridades, a fin de que las tareas se realizen eficientemente de acuerdo a los requerimientos del comando.

e. El COT S2/S3 recopila la siguiente información:

1. Los Requerimientos de Inteligencia Prioritarios (PIR) - informaciones indispensab;es sobre el enemigo y la situación, para poder tomar decisiones oportunas.

2. Requerimientos de Informaciones (RI) - la informaciones de importancias secundarias al PIR, sobre el enemigo y la situación, que pueden influir el cumplimiento de la misión.

3. Requerimientos de Recopilación de Inteligencia (ICR) - la información de interes general de inteligencia, como seria la ubicación de prisioneros de guerra amigos.

f. El COT S2/S3 tambien mantiene mapas de situación (SITMAP) enemiga, los cuales pueden ser de valor incalculable para los interrogadores durante la fase de planeamiento y preparación.

1. Un mapa de situación (SITMAP) de Orden de Batalla es una representación gráfica actual del enemigo, ya sea confirmado o sin confirmación.

2. ORDEN DE BATALLA (OB):

a. La sección de OB es responsable por tramitir y análizar la inteligencia para el OB. Generalmente esta sección se encuentra cerca del S2/S3.

b. El OB representa la totalidad de la información conocida sobre:

1. La identificación de cualquier fuerza militar.

2. La fuerza.

3. La estructura del comando.

4. Disposición de personal, unidades, y equipo de cualquier fuerza militar.

c. Normalmente los interrogadores son la fuente de información para el OB. Ellos le proven un gran volumen de información a OB la cual se mantiene en unos amplios y ordenados sistemas de archivos.

d. Existen cuatro clases de referencias del OB, y Ud. debe tenerlos bien a la mano durante la fase de planeamiento y preparación. Estos son:

1. Manuales sobre el OB.

2. Guias sobre instalaciones.

3. Refencias diversas.

4. Mapas/Cartas.

e. La Sección de OB recopila y mantiene en sus archivos la siguiente informacion:

1. Documentos de trabajo de unidad.

2. Documentos de trabajo del OB.

3. Mapa de Situaciones de OB.

4. Archivos de tarjetas de referencias sobre el OB.

5. Archivos de personalidades.

6. Archivos de instalaciones militares.

7. Archivos de la organización.

8. Archivos de la fuerzas militares.

9. Archivos por asuntos.

f. De todos los archivos mantenidos en OB el que mas usaras como interrogador es el Archivo de Tarjetas de Referencias sobre el OB. Se mantiene una tarjeta para cada division enemiga, o cualquier unidad que pueda influir sobre las operaciones tacticas en curso, y contiene por los menos la siguiente información:

1. Titulos - Nacionalidad

2. Nombres de codigos

3. Apoyos

4. Formación Estructural

5. Formaciones/Unidades subordinados

6. Numeros de puestos de compañas

7. Insignía (personal y equipo)

8. Comandantes

9. Historía de las unidades

10. Información miscelanea

11. Ubicación de las unidades

12 Cuadros del personal y elementos mayores de equipo

13 Eficiencia del comandante

3. UNIDAD DE CONTRAINTELIGENCIA (CI):

a. CI es una agencia de apoyo de primodial importancia. Es muy importante que los interrogadores conozcán a fondo la misión de CI. Nagarle información al enemigo, es el aspecto tactico mas importante de la CI, y por eso se le da maxima atención en el trancurso de operaciones.

b. Las operaciones de CI incluyen:

1. Seguridad Personal
2. Educación sobre Seguridad
3. Seguridad Fisica
4. Seguridad de Civil
5. Seguridad de Armas Especiales
6. Contra-espionaje
7. Contra-sabotaje
8. Contra-subversión

c. Las operaciones de CI se dividen en tres grandes categórias:

1. Investigaciones de contrainteligencia
2. Servicios de contrainteligencia
3. Operaciones especiales

d. El personal de interrogación puede ayudar en la tarea de la CI de la siguiente manera:

1. Proporcionando pistas sobre agentes sospechosos de la OPFOR.

2. Informando a los elementos de CI con relacion al personal de las OPFOR que no visten el uniforme de sus misma fuerzas.

3. Suministrando información sobre personal de inteligencia sospechoso de la OPFOR.

4. Enviando a los elementos de la CI a PGE de interes.

4. ELEMENTO DE APOYO DE GUERRA ELECTRONICA (GE) (G2):

a. Funciones del elemento de apoyo de GE:

1. Mantiene un registro del estado actual de las unidades y operaciones de apoyo, y asesora sobre sus capacidades y limitaciones.

2. Mantiene un estado continuo de la situación de GE y asiste en la preparación de las secciones de GE y ordenes de otras divisiones.

3. Recomienda la utilización de los recursos de GE/INTSE y prepara el anexo a las ordenes de operaciones de la división.

4. Coordina las operaciones de GE y de inteligencia de comunicaciones de fuerzas amigas.

5. Interpreta y aconseja la capacidad y las operaciones de GE e inteligencia de comunicaciones de enemigo, y recomienda la acción apropiada de GE/INTSE a fuerzas amigas segun se le solicite.

6. Informa y asiste al comando sobre asuntos de seguridad de señales, y coordina las operaciones de control de comunicaciones con escalones mas elevados de organizaciones de GE.

5. POLICIA MILITAR:

A. La policia militar recopila información de interes para la inteligencia y CI en los siguientes areas de su responsabilidad:

1. Caracteristicas fisicas del territorio amigo.

2. PGE y civiles enemigos internados.

3. Crimenes y ofensas en el area de operaciones.

4. Operaciones de patrullas, puntos de inspeciones y puestos de informacion.

5. Operaciones de la localidades de detención y de los centros de rehabilitación.

6. Enlace con otras agencias policiales militares y civiles en el area.

7. Seguridad fisica de las principales instalaciones y locales, inclusive centinelas especiales y otros arreglos de seguridad para municiones.

8. Ayuda en las operaciones de seguridad en las areas de la retaguardia.

9. Control de la circulación, inclusive control de trafico.

10 Administracion de recursos.

6. ELEMENTOS DE OPERACIONES SICOLOGICAS:

a. Las unidades de operaciones sicológicas obtienen información para uso en los comandos apoyados, de las siguientes clases de inteligencia sobre las fuerzas de oposición, grupos neutrales y amigos:

1. Sicológica

2. Politica

3. Ecónomica

b. Siempre que sea autorizado, el personal de operaciones sicológicas participan en interrogatorios detallados de prisioneros de guerra. La unidad de OPSIC tambien estudia propaganda del enemigo (inclusive escucha las transmisiones de radio) como fuentes de inteligencia adicionales. OPSIC tambien compila informaciones através de análisis de opiniones obtenidas durante las entrevistas cuidadosamente preparadas y llevadas a cabo con los PGE, civiles internados, refugiados, y otros grupos similares. El análisis de las opiniones es efectuado para determinar las actitudes de estos grupos y es usados como indice de la eficacia de los operaciones amigas.

7. ELEMENTOS DE ASUNTOS CIVILES (G5):

a. Las unidades de asuntos civiles obtienen mucha de la información sobre las carateristicas fisicas y no fisicas del area através de contactos con la población civil, el gobierno, la ecónomia, e instituciones del area. La información de interes de inteligencia compilada por Asuntos Civiles debe ser obtenida discretamente de modo que no comprometan su misión en el area.

8. SECCION DE INTERROGATORIOS:

a. Toda duda sobre el procedimiento operativo normal de la unidad, debera dirigirse a la sección de interrogatorios.

b. Esto se refiere en caso de que existen dudas sobre si se puede interrogar a un sospechoso o no.

9. INTELIGENICA TECNICA:

a. Las unidades de Inteligencia Técnica operan con el ejército y realizan las siguientes funciones:

1. Recopilar, identificar y examinar los materiales/equipos enemigos capturados.

2. Hacer pruebas preliminares e informes sobre las capacidades, limitaciones, utilización, y eficacia de materiales del enemigo.

3. Arreglar el despacho de determinados materiales/ equipo y recomendar la disposición de materiales/equipo enemigos que no tienen valor de inteligencia.

4. Preparar cuestionarios para uso del personal de interrogatorios de inteligencia.

5. Dar instrucción sobre las carateristicas de reconocimiento, uso, mantenimiento de materiales/equipo de la OPFOR, contra-medidas y posibilidad de intercambio de los materiales/equipo nuestros y de nuestros aliados.

6. Evaluar la eficiencia de las armas y municiones nuestras, de nuestros aliados, en comparación con las de la OPFOR.

7. Estudiar las metas de inteligencia y evaluar las realizaciones científicas y técnicas (S&T) de las OPFOR en los campos de pesquiza, desarrollo producción y almacenamiento, a fin de que el personal apropiado pueda realizr un análisis mas detallado.

8. Compilar, evaluar e interpretar informaiones sobre la salud y bienestar de los seres humanos y animales en areas de operacion existentes o posibles; que tengan significado inmediato o futuro, en los planes militares.

b. Cuando son capturados equipos de interes especial, tales como municiones conteniendo agentes quimicos o biólogicos, materiales radiologicos, materiales de protección, municiones nucleares, equipo de comunicaciones electrónicas, y materiales criptógraficos, deben ser comunicados siempre al grupo de inteligencia técnica correspondiente.

c. Sobre el material criptógrafico capturado se informa al elemento de Apoyo de GE, quienes proceden a despachar el material para ser examinado, o lo examinan en la localidad donde fue capturado, o indican otra disposición.

d. Sobre la captura de municiones de tipo explosivo, o municiones que contengan agentes quimicos o biólogicos, y materiales radiológicos, se informa al correspondiente destacamento de armas explosivas, para que haga la neutralización de las municiones antes de despacharlas para examen de la inteligencia técnica.

EJERCICIO PRACTICO #1
AGENCIAS DE APOYO

A. INSTRUCCIONES

1. Emparejá las areas de información en la primera columna con las Agencias de Apoyo que pueden ayudarle a obtener dicha información.

2. Algunas Agencias se pueden utilizar para mas de un area en la primera columna.

AREA DE INFORMACION

______1. Organización de La Fuerza de Oposición

______2. Situación Tactica actual, inclusive Mapa de Situacion

______3. Procedimiento Operativo Normal (PON)

______4. Esfuerzos de propaganda por la Fuerza de Oposición

______5. PIR, IR, y ICR actualizados

______6. Informaciones sobre la poblacion civil, gobierno o la ecónomia

______7. Crimenes u ofensas en el area de operaciones

______8. Operaciones de sabotaje por la fuerza de oposición

______9. Guerra electrónica e Inteligencia de de Comunicaciones

______10. Compilación y examen de materiales y equipo capturado

______11. Operaciones y programas de Seguridad Operacional

______12. Seguridad de Armas Especiales

______13. Carácteristicas Fisicas del Territorio amigo.

AGENICA DE APOYO

a. Oficina de CI

b. Elemento Guerra Electrónica

c. Operaciones Sicológicas

d. Asuntos Civiles (G5)

e. Oficinas de S2 (G2) y S3 (G3)

f. Archivo de Tarjetas del Orden de Batalla

g. Unidad de la Policia Militar

h. Unidad de Inteligencia Técnica

i. Sección de Interrogadores

CAPITULO XII

TECNICAS DE ACERCAMIENTO

INTRODUCCION

RAZONES POR LAS CUALES EL PGE PODRA RESISTIRSE A UN ACERCAMIENTO:

a. No quiere colaborar con el enemigo.
b. Pone a sus camaradas en peligro de vida.
c. Traición a su Patria.
d. Ser expuesto posteriormente como traidor.
e. Faltar a sus deberes; perder su auto-estimación; fracasar en su mision; defraudar a sus camaradas y paisanos.
f. Represalias a el o sus familiares.
g. Culpabilidad; otros problemas que no puede resolver; reacción natural humana contra cualquier cambio; incertidumbres; miedo de lo desconocido; porfia; preocupación por la seguridad; falta de confianza debido a su indoctrinación.

Este periodo inicial es muy importante, ya que usted tiene que juzgar y evaluar al PGE con muy poca información, el a la misma vez lo puede estar evaluando a Ud.

DESARROLLO

A. FACTORES QUE PUEDEN AYUDAR A DETERMINAR EL METODO DE ACERCAMIENTO

1. Grado de inteligencia.

2. Nivel de Educación.

3. Experiencia Militar.

4. Confianza que Merezca.

5. Grado de Cooperación.

6. Estado Fisico y Mental.

7. Objetivo del Interrogatorio.

8. Carácteristicas personales del interrogador, conocimientos técnicos o habilidades especiales.

B. DETERMINACION DE LOS PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTACTO INICIAL

El interrogador debera mantener el principio basico de control, y mantener una posición de superioridad frente al PGE. Algunos aspectos a considerar son:

1. Si el PGE debe, o no, esperar en el salón de interrogatorios, lo que puede llevar minutos u horas, en algunos casos, dependiendo del tiempo disponible. Esto tiene dos propositos: primero, hacerle sentir al PGE que el interrogador ocupa una situación de control; y segundo, para darle al PGE tiempo para que piense sobre la situación, lo que ocasionara que aumente su estado de ansiedad.

2. Hacer que el PGE se presente al local de interrogatorios. Esta tecnica probablemente sera utilizada en la mayoria de los casos.

3. Arreglar los asientos de tal manera que el PGE tenga que mirar hacia arriba para verlo a Ud. lo que creara un ambiente de superior y subordinado. Siempre mantenga al PGE en una posición tal que logre ejércer contacto visual constante.

C. MANTENGA UNA ACTITUD DE FORMALIDAD

1. El contacto inicial debera hacerse de manera profesional y formal.

2. Una actitud demasiada amistosa u hostil puede inducir al PGE a prestar contestaciones no deseables, o inclusive a que se acuerde del entrenamiento de resistencia que tuviera latente.

3. Espere que el PGE le proporcione un indicio claro de su actitud, antes de adoptar cualquier cambio de disposicion o personalidad.

4. Ocultele al PGE su grado e identificación durante el contacto inicial.

5. Utilize un nombre y rango falso.

6. El rango que utilize debe ser mayor que el del detenido, pero use sentido comun al seleccionar su rango.

D. FRASES INICIALES

1. No demuestre nerviosismo, ni falta de confianza u otra carácteristica desfavorable durante el contacto inicial. Para lograr una actuación apropiada, Ud. debera:

a. Saber por adelantado lo que va a decir al comenzar, de modo que Ud. pueda darle exactamente la entonación deseada.

b. Trate de vestir, si es posible, un uniforme limpio y planchado.

c. Asegurese Ud. que su presentación es impecable. Acuerdese que probablemente la apariencia del PGE sera sucia, desafeitado y desarreglado.

d. Tenga usted disponible café, cigarrillos, y otros articulos de comodidad.

2. Ud. debe hacerle sentir al PGE que el es de hecho prisionero de guerra, y que Ud. controla la situación.

E. DESARROLLO DE ACERCAMIENTOS PRIMARIOS Y ALTERNOS

1. Existen 13 técnicas de Acercamientos. Hay cinco tecnicas que son utilizadas frecuentemente y que se consideran aplicables en un ambiente tactico.

2. FACTORES QUE PUEDEN INFLUENCIAR EL EXITO O FALLA DE UNA DETERMINADA TECNICA SON:

a. Evaluación apropiada del PGE.

b. Establecimiento de buena relación personal.

c. Mantenimiento del control de la situación.

d. Cambiar suavemente de una técnica de acercamiento a otra.

e. El acercamiento es logicó, y se realiza de manera sincera y convincente.

f. Los antecedentes y conocimientos del PGE.

F. LAS CINCO TECNICAS DE ACERCAMIENTO MAS COMUNES SON

1. El acercamiento "DIRECTO".
2. El acercamiento de "FUTILIDAD".
3. El acercamiento de "INCENTIVO".
4. El acercamiento "EMOCIONAL".
5. El acercamiento de "ORGULLO Y AMOR PROPIO".

F. EL ACERCAMIENTO DIRECTO

1. El acercamiento Directo es franco, sencillo, y funciona en la mayor parte de los interrogatorios. No se oculta el proposito del interrogatorio.

2. FACTORES A CONSIDERAR CUANDO SE UTILIZA EL ACERCAMIENTO DIRECTO:

a. Rapidéz: El tiempo es el enemigo mas grande que tiene el interrogador. Durante situaciones tacticas, el interrogador tiene que trabajar con rapidéz para poder rendir información de inteligencia. Tambien es preciso actuar con rapidez cuando nos enfrentamos con un gran numero de PGE's. Nunca se debe sacrificar la exactitud por la rapidéz.

b. Resistencia Minima: Se usa esta técnica cuando se tiene un PGE que parece ofrecer poca o ninguna resistencia. Este tipo de PGE puede descubrirse generalmente durante la primera revisión. Este acercamiento es muy efectivo con los PGE de poco nivel, o rango.

c. Falta de conocimiento de Seguridad: Durante situación de combate, hay poco tiempo para preparar a las tropas para la eventualidad de que caigán prisioneros de guerra. Los PGE's que no se preocupan por la seguridad, o quienes hayan tenido poco entrenamiento de seguridad, son extremadamente susceptibles al acercamiento Directo. Esto es cierto generalmente con las tropas de combate de poco rango.

d. Arreglo de Combinaciones: Este acercamiento es muy sencillo; el interrogador hace las preguntas pertinentes en forma directa. Este acercamiento puede a veces ser apoyado con un arreglo o combinación de otros métodos de acercamiento. Sin embargo, la regla general es que si el PGE responde a este acercamiento, continuara respondiendo con el mismo.

3. Las ventajas del acercamiento directo son:

a. La Sencillez.
b. La Rapidez.

G. EL ACERCAMIENTO DE FUTILIDAD

1. En su forma mas simple es una tentativa por parte del interrogador para convencer al PGE que debe cooperar porque todo esta perdido y es en vano resistirse.

2. Caracteristicas Explotables: Examine las circunstancias de la captura del PGE y trate de descubrir un punto explotable. Por ejemplo: si el PGE desistio voluntariamente, o se rindio facilmente cuando aun podia seguir resistiendo, o podia haberse escapado, indicara que debe ser suceptible al acercamiento de Futilidad.

3. Repase el desarrollo de la guerra en el area de la unidad del PGE. Por Ejemplo: si la unidad del PGE fue dominada antes de ser capturada, se puede convencer facilmente al PGE que la misma situación existe en otros sectores de operación, los cuales estan sufriendo tremenda derrota por nuestras fuerzas, de manera que es inutil seguir resistiendo.

4. Insista Ud. con el PGE que el ya esta retirado de la guerra y no tiene mas control sobre sus acciones. Haga que el PGE entienda que debe dejar de resistir y aceptar su destino.

5. Revise todos los documentos que el PGE tenia en su poder. Los cuales pueden a veces revelar debilidades explotables. Por Ejemplo: cartas de su hogar indicando condiciones muy malas, documentos indicando bajas del enemigo, faltas de articulos esenciales tales como combustible, comida o municiones. Esta informacion la presenta el interrogador de una manera convincente y lógica.

6. Utilize un conjunto de expresiones faciales y corporales, asi como un tono de voz, que induzca al PGE a adoptar un estado de animo resignado. El tono de voz debe ser bajo pero intenso, y las expresiones faciales y corporales deben usarse para acentuar la inflexión vocal.

El acercamiento de FUTILIDAD es raramente utilizado por si solo. Ud. debe prepararse para combinarlo con otros metodos de acercamiento. Se puede combinar con los siguientes:

"Incentivo".

"Nosotros Sabemos Todo".

"Orgullo y Amor Propio".

ACUERDESE que la racionalización es el mecánismo de defensa mas prevalente de todos; que sera necesario que el PGE se sienta justificado en cooperar; y el interrogador le ayuda al PGE a encontrar una base razonable para sentirse justificado a cooperar.

H. EL ACERCAMIENTO DE "INCENTIVO"

1. El acercamiento incentivo se base en el principio del malestar insinuado en el PGE que es hostil, tiene falta de caracter, y que ha demonstrado que le gustan, o que tiene debilidad, por articulos personales o de comodidad. Los articulos de comodidad pueden ser tan simples como una taza de cafe o una cajetilla de cigarrillos. El metodo es sencillo. Usted le da estos

articulos de comodidad al PGE en troca de su cooperacion. Durante sus tratos con el PGE, el interrogador tiene que estar seguro de que no se le niegue ningun articulo basico de necesidad humana. **LAS NECESIDADES HUMANAS BASICAS NO SON NEGOCIABLES.**

2. Determine Ud. si el acercamiento de Incentivo se puede realmente utilizar con efectividad. Para lograr esto:

a. Consulte con el guardia/custodio que escolto al PGE para saber si este hizo algun pedido de articulos de comodidad, o de tratamiento especial.

b. Observe al PGE para ver si le descubre cualquier indicio de debilidad o habitos.

3. Adquiera Ud. los articulos necesarios pero debe Ud. entender que existen limitaciones de recursos, y que estos son muy escasos al nivel de batallon o de brigada.

4. Cuando se implementa el acercamiento de Incentivo, Ud. normalmente lo mezclara con otros metodos de acercamiento como por ejemplo:

a. "Emocional".
b. "Futilidad".
c. "Orgullo y Amor Propio".

5. El PGE podra decir cualquier cosa para obtener articulos de comodidad, pero Ud. debera precaverse de que el PGE no le proporcione informacion falsa o erronea, solo para lograr el articulo de comodidad que desea.

6. Los articulos basicos de necesidad humana no son negociables. Usted no puede usar comida, agua, ropa o abrigo como incentivo para que el PGE colabore. Sin embargo, usted puede satisfacer esas necesidades en una forma mejor. Usted no le puede negar comida al PGE, pero si puede darle mas de comer o alguna golosina. Podria decirle que lo pueden alojar en un local que tenga mejor comodidad que donde se encuentra ahora.

I. EL ACERCAMIENTO EMOCIONAL

1. Durante tiempos de crisis, la emotividad de las personas se intensifica.

2. El interrogador emplea artimanas verbales y emocionales, y puede usar esta tecnica de manera positiva y negativa.

3. LAS EMOCIONES DOMINANTES:

a. Miedo: El miedo normalmente se manifiesta en la ansiedad por la sobrevivencia, el peligro fisico, y el terror de lo desconocido, de lo incontrolable. Tambien esto incluye el fracaso en cualquier cosa que le puede traer malas consecuencias. Hay dos métodos que el interrogador puede utilizar para manipular el miedo como técnica de acercamiento.

1. Aumentar el Temor: Esta técnica se usa con un PGE que es nervioso o miedoso. Se usa cuando las necesidades de inteligencia exigen que el interrogatorio se haga lo mas pronto posible. El interrogador trata de aumentar el miedo en el PGE para inducirlo a cooperar. Para lograr esto el interrogador utiliza modales violentos en su primer contacto con el PGE, de tal manera que lo abruma emocionalmente. Acuerdese que el PGE se siente a la expectativa de lo peor, y ya que se ha convencido de que algo muy horrible le va a ocurrir. En muchos casos el PGE ha sido orientado con propaganda que lo va a hacer esperar malos tratos al ser capturado. El interrogador debera aprovecharse de este concepto errado. **EL INTERROGADOR NO PUEDE MALTRATAR FISICAMENTE A NINGUN PRISIONERO. HAY QUE SEGUIR AL PIE DE LA LETRA LOS ACUERDOS DE GINEBRA.**

2. Disminuir el Temor: Esta técnica se utiliza cuando el PGE esta tan lleno de miedo que se hace imposible interrogarlo de manera razonable. Lo importante es calmar al PGE, tratar de eliminarle el miedo y establecer una buena relación. El interrogador empieza por hacerle preguntas al PGE sobre hechos no pertinentes, tales como cosas personales o relacionadas con su familia. Las preguntas se deben utilizar para traer al PGE de nuevo a la realidad, y Ud. debe cuidarse de no discutir al principio las circunstancias de la captura, o las experiencias de combate que lo llevarón al PGE a sentirse tan asustado. Tan pronto se empieza a sentir mas tranquilo el PGE, usted empieza a intercalar preguntas pertinentes al objetivo. Esta tecnica requiere mucha paciencia y puede ser necesario repetir el proceso varias veces antes de lograr obtener la colaboración del PGE.

b. Amor (Afecto): Este método explota el afecto del PGE por su familia, los camaradas, y su Patría, y el interrogador tiene que convencer al PGE que colaborando, el ayudara a sus serés queridos, incluyendo a su Patría. Trate de razonar con el PGE que ayudandole a usted el estara ayudando a acortar el tiempo de la guerra, a reducir el numero de bajas, y hasta salvar la vida de sus compañeros de armas. Esto pone sobre el PGE el peso de la responsabilidad de colaborar. Trate de convencerlo de que si el coopera se le proporcionara protección a su familia, etc. Este metodo se emplea con las técnicas de "Futilidad" e "Incentivo".

c. Odio: Esta técnica se usa con el PGE sin experiencia y/o timido, el cual abiertamente expresa odiar a su unidad o sus compañeros. Funciona con las personas a las cuales les gusta culpar a otros por sus propios problemas. Hay que aprovecharse de este tipo de PGE al preparar sus preguntas. Si el PGE fue capturado solo, se le puede preguntar ?Desde cuando es práctica en su Ejército, abandonar a sus heridos? Si el PGE esta enojado con su grupo, esta pregunta motivara mas ese enójo. Luego se le puede preguntar al PGE "Ellos no se preocuparon por Usted, ?Por que se preocupa usted por ellos? Este método tambien requiere mucha paciencia y no espere que el PGE responda inmediatamente a ella.

4. Otras Emociones:

Es obvio que el numero de emociones que se pueden explotar no tiene limite. A continuación se indican tres que Ud. debe reconocer y utilizar para manipular un PGE:

a. Codicia:

b. Pesar:

c. Alegría:

A fin de ser debidamente utilizado, el método de acercamiento emocional demanda un esfuerzo intensivo por parte del interrogador. Frecuentemente el interrogador se envuelve demasiado emocionalmente para poder interrogar con efectividad. El interrogador tiene que ser un buen actor para poder desarrollar esta técnica en la manera mas sincera y convincente. El interrogador por obligación tiene que inmiscuirse en la emoción, pero al mismo tiempo tiene que mantenerse apartado de manera que pueda mantener control y manipular eficazmente.

El método de "Aumentar el Temor" nunca debe ser reenforzado durante la fase de terminación.

J. EL ACERCAMIENTO DE "ORGULLO Y AMOR PROPIO"

1. Esta técnica se basa en manipular al PGE para que llegue a revelar la información que se desea por medio de elogío y adulación. Se descubre una deficiencia, real o imaginaria, respecto a las carácteristicas fisicas del PGE, sus manérismos, inteligencia o lealtad; la actitud y comportamiento de otros PGE's hacia el, y lo mas importante, las circunstancias de su captura, pueden dar indicios para este acercamiento. La documentación capturada junto con el PGE tambien puede facilitar a desarrollar este tipo de acercamiento. Este método tiene exito con un PGE que demuestra debilidad, o sentimientos de inferioridad, o que es orgulloso y egoísta.

2. Existen dos métodos para utilizar este acercamiento:

a. Orgullo y Amor Propío "Elevados": Alavando al PGE por su porte militar profesional, o por sus habilidades militares, etc. Ejemplo: "Esa fue una de las operaciones mejor organizadas que yo he visto. He visto muchas otras tentativas fallar miserablemente. Digame, ?Como logro usted hacerlo?

b. Orgullo y Amor Propio "Bajos": Cuando usa este método, especialmente si el PGE se muestra orgulloso, usted debe rebajarlo respecto a su persona, su intelecto, su habilidad de direccion o sus conocimientos de operaciones militares. Usted pone al PGE en la defensiva, y esto es muy efectivo en contra del vanidoso, del disculpador, uno que jamas acepta la responsabilidad de sus propias acciones o errores. Ejemplo: "Por que se rindio usted cuando podria haberse escapado facilmente cruzando el rio? El PGE se pone en la defensa y asi expone otra información que servira para mas explotación, tal como: "Yo no podria cruzar el rio en aquel area porque esta minado."

3. Secuencia de Preguntas: Generalmente no se usaran los dos metodos de "Orgullo y Amor Propio" con el mismo PGE; sin embargo, hay ocasiones en que se podria decidir por el empleo de ambos. Es importante que el metodo de "Elevados" se utilice primero porque resultaria mas dificil decirle a un PGE que el es un soldado insignificante y mal ajustado, y despues elogiarlo por su genio militar. La credibilidad suya y la del acercamiento quedarian destrozadas. El metodo de "Bajos" se debe utilizar como un ultimo recurso, solo cuando estamos seguros de su exito.

LOS OTROS OCHO METODOS DE ACERCAMIENTO

K. EL ACERCAMIENTO DE "ARCHIVO Y FICHA"

1. Este técnica es una en la cual el interrogador prepara un archivo sobre el PGE y su unidad, y despues trata de convencerlo que posee tal volumen de información de el, que mas vale que colabore..

2. Esta técnica se puede utilizar en conjunto con otras tales como:

a. "Nosotros Sabemos Todo".

b. "Futilidad".

3. Solamente un interrogador de mucha experiencia debera emplear esta técnica.

4. PREPARACION DEL ARCHIVO:

a. PGE: Debera obtener la siguiente información sobre sus antecedentes:

1. Antecedentes Personales.
2. Historial de Trabajo.
3. Servicio Militar.
4. Nombres de Compañeros.

b. UNIDAD DEL PGE:

1. Organizaciones de la Unidad: (Archivos de Orden de Batalla).

2. Localidades: Ubicaciones conocidas, Puesto de Comando, posiciones de Artillería, puntos de abastecimientos y de combustible.

3. Historial de combates recientes: Indiquesé la fecha y el lugar de cualquier batalla reciente en que participo la unidad del PGE, y si es posible, indiquesé las bajas de personal y perdidas de material de la unidad que se conozcán.

c. Volumen Extra: A fin de darle al archivo una apariencia de contener mas información que en realidad tiene, usted podra, ponerles indices a cada capitulo y colocar cada pedazo de información en una hoja de papel separada. Usted tambien puede meterle al archivo hojas de papel en blanco o documentos no relacionados.

d. Uso del Archivo: Ya completado el archivo y lo ha revisado, usted estara listo para confrontar al PGE. Usted debera actuar sin vacilar, repasando el archivo como si estuviera estudiando su contenido, parando de vez en cuando para mirar al PGE. La idea es tratar de aumentar la ansiedad del PGE. Lea usted algunos de los articulos, entre las varias categórias del archivo y despues preguntele al PGE cualquier cosa para la cual usted ya tiene la respuesta. Si el PGE no le contesta, digale usted la informacion que usted tiene en el "Archivo". Trate de convencerlo de que no hay motivo para no contestar las preguntas que usted le haga porque de todas maneras usted ya tiene toda la información. Si el PGE esta debidamente impresionado con el volumen de información que usted tiene, el mismo decidira que no hay realmente razón para seguir resitiendose. Tambien puede combinar este método con el de "Incentivo" para lograr que el PGE se convenza aun mas que seria ventajoso para el si comienza a colaborar con usted.

L EL ACERCAMIENTO "NOSOTROS SABEMOS TODO"

1. Se utiliza con un PGE que aparenta ser ingenuo o que haya demostrado tener un caracter debil.

2. Técnicamente se puede utilizar sola, pero normalmente es usada en conjunto con:

a. "Futilidad".

b. "Archivo y Ficha".

c. Sugerencias para utilizar esta técnica:

1. Prepare sus preguntas en una secuencía logica basandose en los antecedentes del PGE y su unidad. La información que usted ya tiene en su poder, es probablemente la misma información que el PGE conoce.

2. Interrogué al PGE con preguntas previamente preparadas, y si el no contesta, o se demora en contestar, usted provee la contestación.

3. Cuando el PGE comienza contestando sus preguntas, usted le intercala otras preguntas para extraer la información que usted necesita.

4. Usted debera retener algunas de sus preguntas preparadas previamente, para usarlas posteriormente, a fin de verificar la veracidad del PGE, y asimismo, para reforzar la apariencia que usted le está presentando, o sea, que usted ya conoce la información.

M. EL ACERCAMIENTO DE "TIRO RAPIDO"

1. Esta técnica consiste en un juego pscicológico que se basa en el principio que a todos les gusta ser escuchado mientras habla, y se confunde cuando es interrumpido en la mitad de una frase.

2. Puede ser hecho por uno o dos interrogadores. Cuando se usan dos interrogadores estos deben ser de los mas experimentados. Esto requiere que un interrogador "adivine" el pensamiento del otro para anticipar sus acciones.

3. Cuando se usa este metodo se le hace una serie de preguntas al PGE de tal manera que el no tenga tiempo de contestar una pregunta antes de que se le haga la siguiente.

4. Esto tiende a confundir al PGE y crea la posibilidad de que el se contradiga, en vista de que tiene poco tiempo para formular sus respuestas.

P. EL ACERCAMIENTO DE "REPETICION"

1. Esta técnica se utiliza normalemente para inducir un PGE hostil a colaborar. El proposito es aburrir al PGE a tal punto que empieza a contestar preguntas, solamente por frustración, total y francamente para librarse de la monótonia..

2. Esta tecnica se puede emplear de la siguiente manera:

a. Hacer una pregunta, y, cuando el PGE responde, inmediatamente repetir la pregunta.

b. Hacer una pregunta, y, cuando el PGE contesta, inmediatamente repetir tanto la pregunta como la respuesta.

c. Hacer una pregunta diferente, y retroceder a una pregunta anterior, repitiendo la pregunta, o la pregunta y la contestación.

d. Un interrogador le hace preguntas repetidas al PGE y despues otro interrogador le hace preguntas identicas.

3. Esta tecnica requiere un auto control de parte del interrogador, y no se adapta muy bien a un PGE que sea introvertido.

Q. EL ACERCAMIENTO DE "PRUEBA SU IDENTIDAD"

1. El principal proposito de esta técnica es crear una situación en la que Usted acusa al PGE de ser un individuo infamé, que es buscado por una autoridad superior por haber cometido un delito serio. Asi en un esfuerzo genuino por absolverse, el PGE se ve forzado a suministrarle a usted información necesaria para establecer su verdadero identificación.

2. Esta técnica es sumamente util al tratarse de insurgentes, pero normalmente no se adapta bien al ambiente de una guerra convencional.

R. EL ACERCAMIENTO DE "BENITIN Y ENEAS" (EL BUENO Y EL MALO/AMIGO Y ENEMIGO)

1. El uso de esta técnica necesita el empleo de dos interrogadores experimentados que sean buenos actores. Los dos interrogadores demostraran personalidades y actitudes opuestas hacia la fuente.

2. El primer interrogador es muy formal y demuestra una actitud indiferente hacia la fuente. Puede ser estricto y ordenar a la fuente a seguir todas las cortesias militares durante el cuestionamieto.

3. La meta de esta tecnica es hacer que la fuente se sienta separado de sus amigos. Tan pronto la fuente empieza a actuar como si estuviera desesperada, aparece el segundo interrogador (habiendo recibido su señal previamente arreglado con el primer interrogador). El segundo interrogador regaña al primero y le ordena que salga de la sala de interrogación. Este segundo interrogador se disculpa con la fuente por la actitud del primero y trata de apasiguar a la fuente tal vez ofreciendole café y cigarrillos. Le explica a la fuente que las acciones del primer interrogador eran en gran parte el resultado de un intelecto inferior y falta de sensibilidad humana. Se trata de crear la idea de que el segundo interrogador y la fuente tienen en comun un alto grado de inteligencia y conciencia de sensibilidad humana. Algo que va mucho mas alla de lo del primer interrogador.

4. La fuente normalmente esta inclinado a tener un sentimiento de gratitud hacia el segundo interrogador quien continua mostrando su actitud de simpatía hacia la fuente en un esfuerzo por aumentar la armonía y el control para el cuestionamiento que seguira.

5. De empezar a fallar la cooperación de la fuente, el segundo interrogador puede insinuar que ya siendo el de mayor rango y teniendo muchos otros deberes, no puede permitirse perder tiempo con una fuente no cooperadora. Puede inferir ampliamente que el primer interrogador puede regresar para continuar su cuestionamiento.

6. Cuando se usa contra la fuente apropiada, este truco normalmente ganara la completa cooperación de la fuente para el interrogatorio.

S. COMO RECONOCER EL PUNTO DE "QUIEBRA"

Usted ha aprendido los distintos métodos de acercamiento y tambien, como y bajo que circunstancias, usarlos. En esta parte aprendera como hacer que los diversos detalles entren a formar un conjunto provechoso. Por el hecho de que hay muchas variables cuando se trata de un ser humano, ninguna técnica de acercamiento se debe aceptar como si fuera vertida en molde de concreto. Ud. debe estudiar y comprender la aplicación de la fase de acercamiento del interrogatorio, a fin de poder cumplir eficientemente su misión - obtener información de inteligencia.

T. LAS COMBINACIONES DE METODOS DE ACERCAMIENTO

1. Existe una multitud de combinaciones de los métodos de acercamientos disponibles al interrogador. Su unica limitación es su imaginación.

2. No escoja un método solamente porque trabajo con otro PGE. Tiene que evaluar cada caso y escojer una estrategía primaria y una alterna que sean viables. El exito o la falla de un acercamiento depende de como el interrogador planeo y se preparo para el interrogatorio. El interrogador debe tener una técnica de acercamiento alterna, y lista para ser aplicada en el caso de que la primera le falle.

3. En algunos casos el interrogador no tendra suficiente información de antecedentes, ni datos sobre la conducta del PGE para evaluarlo. En estos casos es necesario hacer esta evaluación durante el contacto inicial.

4. Aun cuando hay tiempo e información para evaluar al PGE, se hace necesario ajustar la estrategía de acercamiento, en un momento dado durante el contacto inicial. Lo importante es que esto se tiene que hacer de una forma gradual. El metodo de acercamiento no se puede cambiar en medio de una frase. Esto sería como cambiar del Español al Inglés en la mitad de una pregunta. El cambio de un acercamiento a otro se tiene que hacer gradualmente y de una manera lógica y convincente.

U. RECONOZCA EL PUNTO DE "QUIEBRA"

1. La falla del interrogador de no reconocer el punto de quiebra del PGE puede ser desastroso y hacer fracasar el acercamiento. Una actitud demasiado violenta puede hacer que el PGE, que estaba dispuesto a hablar, se mantenga callado. El PGE no se va a poner de pies y decirle a usted "Listo, llegue a mi punto de Quiebra...?Que es lo que usted desea saber?". El PGE siempre dara indicios aunqué sea muy sutilmente de que esta dispuesto a colaborar, pero usted tiene que estar bien alerta para percibir ese indicio.

2. Dos indicadores evidentes de que el PGE esta reaccionando bien a determinada técnica de acercamiento son:

a. El PGE esta contestando las preguntas.

b. El PGE esta divulgando información voluntariamente.

3. Otras indicaciones que pueden necesitar que el interrogador ayude al PGE a razonar su colaboración o que puede requerir un pequeño empuje verbal son:

a. El PGE trata de negociar. Una vez que el PGE comienza a negociar es evidente que el no tiene objeción en contestar las preguntas, pero solo quiere tratar de asegurarse que le daran algún beneficío material, o le mejorarán su situación.

b. Una expresión de aprecío del PGE por cualquier amabilidad disfrutada. Normalmente él PGE demostrara que el quiere hacerse caer en gracía y un empuje verbal gentil en la dirección apropiada, debe hacerle contestar sus preguntas.

c. Expresiones del PGE indicando que el se resigna o acepta el acercamiento.

d. El PGE que antes se rehusaba a contestar, de repente parece vacilar en hacerlo.

e. Solicitudes de tratamiento especial o de articulos de lujo. El PGE esta diciendole a usted como puedes quebrarlo.

f. Perdida obvía de comporte o confianza.

g. El cambio brusco de actitud del PGE indica normalmente un relajamiento de su resistencia. Sin embargo, esto no es siempre el caso, y un cambio brusco de actitud tambien puede significar la falla de determinada técnica de acercamiento, y que es tiempo de modificar la estrategía de acercamiento.

Verifiqué Ud. la colaboración del PGE. Una de las fallas del interrogador sin experiencia es la de presumir que el acercamiento fue exitoso una vez que el PGE comienza a responder. El interrogador sigue adelante a las ciegas, solo para descubrir mas tarde que el PGE ha estado jugando ping pong mental. Aqui es cuando el interrogador puede utilizar efectivamente el instrumento del oficio- las preguntas de control y repetición. Estas preguntas determinaran si la colaboración del PGE es sincera.

Acuerdese de que la mayor ventaja del interrogador es mantenerse flexible. El interrogatorio no es una función fija y simple que puede aplicarse mecánicamente. El interrogatorio es una pericia delicada que requiere juicio subjetivo continuamente. La reciprocidad de acción entre un interrogador y el PGE no puede expresarse en un pedazo de papel, y no hay como enumerar todos los factores de juicío. Se necesita un entrenamiento extenso para lograr ser altamente eficáz en técnicas de acercamiento tendra que ser hecha sobre la base de repetición para mantener la pericía. Una persona puede adquirir suprema habilidad en las otras cuatro fases del interrogatorio, pero si esa persona no logra persuadir al PGE para colaborar por medio de un método de acercamiento - ?De que le sirve?

CAPITULO XIII

RASTREO SOBRE MAPAS

INTRODUCCION

El rastreo en un mapa viene a ser parte indispensable de sus conocimientos sobre lectura de mapas, le proporciona una manera de extraerle a la fuente informaciones valiosas, a traves de la discusión de sus movimientos y observaciones antes de su captura. Su experiencia como interrogador le permitira guiar a la fuente (usando el mapa) hacia un punto comun reconocidos por Ud. y la fuente. Esto le da a Ud. un punto de partida para emprender un rastreo de la fuente hasta el lugar de su captura o punto donde comenzo su marcha.

Un mapa militar del area respectiva es un requisito indispensable para hacer un interrogatorio minucioso. Ud. debera obtener los mapas necesarios antes del interrogatorio. Los mapas de grande escala son los mejores para los fines del interrogatorio, y deben ser de la misma escala que los mapas usados por las secciones de inteligencia a que Ud. sirve. El rastreo en un mapa ayuda particularmente en interrogatorios de las fuentes dispuestas a indicar las posiciones enemigas, ubicaciones de las armas, concentracion de tropas, y los objetivos enemigos de naturaleza estrátegica o tactica.

DESARROLLO

Como primer punto, tanto Ud. como la fuente tienen que reconocer una localidad sobre el terreno que pueda servir de punto de referencia comun para comenzar el rastreo en el mapa.

El interrogador puede obtener informaciones sobre la hora, lugar y circunstancias de la captura de un PGE, y la unidad que hizo la captura, de la cédula de prisioneros que acompaña a la fuente, y que prepara la unidad captora, o de los resultados de haber interrogado al guardia o escolta.

Las coordenadas ayudaran al interrogador a ubicar con exactitud sobre el mapa el punto de captura, esto ayudara a la fuente a recordar las caracteristicas del terreno en esa area. Marque Ud. el punto de captura usando las coordenadas de seis digitos.

Si la fuente puede recordar el punto de captura, esto puede ser utilizado como un punto de referencia comun.

Si el interrogador no tiene información precisa de la unidad captora acerca del punto de captura, y la fuente no recuerda donde fue capturado, otro sitio en el terreno conocido por ambos, el interrogador y la fuente, tendra que ser ubicado para servir como punto de partida.

Este punto comun se puede hallar generalmente preguntandole a la fuente lo siguiente:

1. ?Cual fue el punto de donde partio?
2. ?Que ruta tomo?
3. ?Por donde estuvo?
4. ?Que vio durante su trayectoría?

El mejor punto de partida para usar en el rastreo en un mapa es el punto de la captura, volviendo hacia atras hasta el punto donde partio. De esta manera Ud. comienza con un punto en el mapa que la fuente recuerda mas vividamente, y Ud. parte de ese punto hacia el pasado que el recuerda en forma menos clara.

Independientemente del orden que Ud. sigue para el rastreo en un mapa, los procedimientos se mantienen igual.

A. GUIAS PARA EL RASTREO SOBRE UN MAPA

1. Suplemento de Mapas o Cartas: Cuando no se dispone de cartas o mapas o los que hay son inadecuados, las mesas de arena, modelos de tierra, fotógrafias o bosquejos pueden servir de suplemento.

2. Escala de Mapas: Los mapas de escala grande son los mas adecuados para el rastreo: Ejemplos: 1:12, 500, 1:25, 000 o 1:50, 000.

3. Actitud de la fuente: Es esencial que la fuente brinde su cooperación para facilitar el rastreo sobre un mapa.

4. Antecedentes de la fuente: Obtener conocimiento de sus antecedentes incluyendo: Mision, Posicion y rango antes de su captura.

B. PROCEDIMIENTOS PARA EL RASTREO EN UN MAPA

1. DETERMINAR SI LA FUENTE SABE LEER UN MAPA: Cuando Ud. este listo para iniciar el rastreo de la fuente en un mapa lo primero que debe hacer es determinar si la fuente sabe leer un mapa.

a. SI LA FUENTE DICE QUE SI: Compruebe si eso es cierto pidiendole a la fuente que ubique en el mapa el punto de su captura. Muestrele a la fuente el mapa que Ud. tiene para determinar si es un hecho que la fuente es capaz de orientarse en un mapa.

1. Si la fuente si sabe leer el mapa, prosiga preguntandole sobre otras localidades (sin entrar en los procedimientos para el rastreo en el mapa) y marque las informaciones de estas de la misma manera que cuando hace el rastreo.

2. Si la fuente parece no estar familiarizado con las caracteristicas del mapa de Ud., trate de orientarlo explicando:

a. Las señales y simbolos utilizados.

b. El significado de los colores.

c. La red de lineas y otras caracteristicas.

4. Si despues de esta orientación la fuente es capaz de ubicar su punto de captura, quizas Ud. no tenga que utilizar los procedimientos para el rastreo en el mapa.

5. Preguntele a la fuente, y haga que ubique en el mapa las diversas disposiciones.

6. Marque Ud. estas dispociciones de la misma manera que cuando hace el rastreo.

b. SI LA FUENTE DICE QUE NO (sabe leer un mapa):

1. Preguntele si sabe determinar las direcciones de la brujula:

a. Si la fuente dice que SI: Compruebe si es cierto. Preguntele (por ejemplo) "?Si Ud. esta mirando al sol cuando sale en la mañana, Que dirección de la brujúla estaria a su derecha?" Si contesta "sur" puede Ud. deducir que cualquier dirección de brujula que el le de durante el resto del rastreo en el mapa estara correcta. Si la fuente le da otra contestación, tendra Ud. que utilizar otros métodos para determinar las direcciones de la brujúla (por ejemplo, izquierda o derecha, en lugar de norte y sur).

b. Si la fuente dice que NO: Ud. tendra que depender de otras informaciones que ofrezca para poder rastrear la fuente en el mapa. Esto tambien significa que Ud. tendra que conducir la fuente muy cuidadosamente para determinar su camino con exactitud.

c. La idea basica de todo esto es: si la fuente no sabe leer un mapa, no puede indicar las disposiciones que Ud. necesita conocer. Tiene Ud. que obtener las disposiciones guiando a la fuente.

2. DETERMINAR EL PUNTO COMUN: Se lleva a cabo despues de determinar si la fuente sabe o no leer un mapa

a. Recuerde que el punto de captura es el mejor lugar para comenzar el rastreo de un mapa.

3. LIMITAR EL AREA GEOGRAFICO SOBRE LA CUAL SERA INTERROGADO LA FUENTE :

a. Se le pregunta a la fuente mas detalles sobre lo que el habia estado haciendo, donde habia estado, lo que habia visto, y preguntas pertinentes.

b. La distancia que el PGE ha caminado desde su punto original de partida hasta su punto de captura es conocido como "ruta".

c. La ruta limita el ambito del interrogatorio a la parte del terreno con la cual la fuente esta familiarizada.

4. MARCAR EL MAPA DONDE CORRESPONDE: Despues de tener el punto de referencia (punto comun) hay que marcar el mapa en el area donde corresponde.

a. Hay que indicar en el mapa el punto de captura o el punto comun (puede ser el mismo punto).

b. Se le pide a la fuente que describa el area alrededor del punto de captura.

c. Luego de que la fuente describa el area se le pide que describa la ruta que el tomaria para retornar a su punto de partida, esto puede ser la unidad, patrulla, puesto avanzado, etc. de la fuente. Ud. puede referirse a lo que la fuente declaro sobre su misión, asi como al cuadro suyo de linea y bloques.

5. INTERROGAR LA FUENTE SOBRE UBICACIONES DE OTRAS UNIDADES:

a. A medida que va rastreando la fuente, Ud. tambien tiene que interrogarle sobre las ubicaciones de otras unidades, incluyendo designación numerica, tamano y tipo.

b. Se anota la ubicación de cada unidad con las siguientes informaciones:

1. Actividad tales como:

a. Puesto de Comando.

b. Desplieque.

c. Campo Minado.

d. Puesto de Observación, etc.

2. Designacion completa de la unidad.

3. La ultima vez que la fuente estuvo alli, o que tuvo información de la unidad referida. (Fecha de Información, escuchado, si es el caso).

4. Debera tambien determinar que otras unidades disposiciones y medidas de defensa/seguridad del enemigo estan localizadas en la ubicación principal del enemigo, o cerca de ella.

c. Ud. despues ubica las otras posiciones en el mapa, y las identifica de la misma manera.

d. Si la fuente le comunica alguna información que haya escuchado sobre localizaciones, anote Ud. esta información en el mapa del mismo modo. Ademas indique la siguiente información respecto a la persona de quien la fuente recibio la información:

1. NOMBRE:

2. GRADO/RANGO:

3. FUNCION:

4. Unidad de la persona de quien la fuente recibio la información.

5. Preguntele a la fuente cuando fue que esa persona que proporciono la información, vio la localidad/actividad en cuestión.

6. La Fecha de la información.

e. Para completar los procedimientos de rastreo en el mapa, Ud. debera tambien preguntarle a la fuente sobre otras ubicaciones, objetos, etc. de significado militar que el ha visto, escuchado, o tiene conocimiento de que pertenecen a las fuerzas de la fuente.

6. LOS PROCEDIMIENTOS PARA EL RASTREO EN UN MAPA PUEDEN VARIAR SI:

a. La fuente no sabe leer el mapa de Ud.

b. La fuente sabe la direccion de la brujula y puede proveer la dirección y orientación especifica de las rutas, disposiciones de tropas, emplazamientos, etc.

c. Ud. esta haciendo el rastreo en el mapa utilizando un substituto del mapa, tal como una foto aerea, documentos capturados (mapas diseñados a mano), o un mapa dibujado en forma tosca por una fuente que no sabe como leer un mapa.

7. LOS PROCEDIMIENTOS IMPORTANTES QUE DEBE RECORDARSE DURANTE EL RASTREO EN EL MAPA SON:

a. Mantener contacto visual con la fuente durante el rastreo en el mapa. Mantener contacto visual y anotar su mapa al mismo tiempo requiere un poco de practica, pero es una habilidad que tiene que dominarse.

b. Mantener la atención de la fuente.

c. Tomar buenas anotaciones mientras rastrea la ruta de la fuente.

Recuerden que este proceso tambien puede ser efectuado en reversa, o sea encaminar la fuente utilizando los mismos principios hasta llegar a su punto original.

CAPITULO XIV

RASTREO/SEGUIMIENTO SOBRE FOTOGRAFIAS

INTRODUCCION

El rastreo sobre fotógrafias es una técnica efectiva para penetrar la Seguridad de los Insurgentes.

La Seguridad es el ingrediente esencial para la sobrevivencia dia a dia y a largo plazo de los Insurgentes. Sin seguridad ellos son vulnerables a los ataques y destrucción rapida de las fuerzas del gobierno que normalmente son superiores. Debido a esta situación, la seguridad domina las operaciones insurgentes y el gobierno lo considera como una vulnerabilidad clave, que si se logra penetrar continuamente podran lograr la destruccion inmediata del esfuerzo insurgente.

La historia nos ha demonstrado que las operaciones sucesivas contra los insurgentes logran tener muy poco impacto en su organización. El triunfo se logra atravez de las operaciones que logran penetrar la seguridad de los insurgentes y a la vez identifica mas vulnerabilidades que pueden explotarse. La Historia tambien nos demuestra que las operaciones de contrainsurgencia han dependido primordialmente en las fuentes humanas para obtener información especifica relacionada con las actividades de los insurgentes, para planear y llevar acabo sus operaciones. Las fuentes principales de esta información eran:

1. Prisioneros.
2. Desertores.
3. Agentes.
4. Simpátizantes.
5. Civiles.

Todas estas fuentes de información proveyeron información acerca de, escondites, areas minados, instalaciones de apoyo insurgentes, rutas, organizaciones, y movimientos de los grupos.

DESARROLLO

Uno de los métodos mas efectivos de obtener información especifica ha sido varias formas de Rastreo sobre mapas. En el rastreo el Interrogado relaciona, tiempo (hora), distancia, y objetos fisicos conocidos en un mapa mientras lleva acabo la interrogación de una fuente y asi obtiene la localización exacta de los blancos insurgentes, que seran explotados.

Aun mas efectivo que el rastreo sobre un mapa es el Rastreo con Fotógrafias. Esto es una extension del proceso de rastreo sobre un mapa pero es mas rapido. Rastreo sobre fotos es una técnica de interrogación basada en el uso de fotógrafias (preferible de colores) en vez de, o conjuntamente con mapas. Esta técnica tiene la ventaja de ser mas facil para el interrogador relacionar carácteristicas del terreno con la información que provee la fuente. Con esta técnica la fuente puede participar en el proceso cuando sea apropiado durante la interrogación. Esto no ocurre muy a menudo durante el rastreo sobre un mapa ya que muy pocos civiles o insurgentes tienen la capacidad de leer mapas.

Las fotos que se utilizan en este proceso deben ser tomadas a una altura de varios miles de pies de tal forma que permitan la identificación de casas individuales, carreteras y otras carácteristicas del terreno y vegetación.

Las fotos deben ser orientadas a una dirección, preferiblemente al Norte, para asi facilitar la referencia a mapas. Las fotos se pueden tomar de un país entero o areas y regiones especificas en preparación para operaciones futuras. Es preferible tener una cobertura del area bastante amplia ya que estas fotos estaran dispobibles cuando exista la necesidad para ellas.

Las fotos se deben usar para los interrogatorios, en los centros de Inteligencia Regionales, Batallones, y tambien por la Defensa Civil. Tambien se deben utilizar por las unidades en el aire y el terreno, para identificar localizaciones especificas. Se necesitaran muchas copias de las fotos y un sistema para archivar los negativos en cada nivel que se utiliza.

El metodo mas facil y barato para lograr las fotos que se nesecitan para las operaciones seria utilizando una camara de mano de 35mm. Las fotos se ampliarian a un tamano normal de (4" X 5"). Se pueden obtener utilizando helicoptéros y aviones disponibles de las fuerzas armadas del gobierno.

A. COMO ESTABLECER EL PROGRAMA DE SEGUIMIENTO EN FOTOS

Para facilitar la abilidad de una unidad de incorporar esta técnica en sus operaciones de Inteligencia, varios elementos claves son necesarios. Tan pronto se coordinan estos elementos, se puede iniciar la operación.

1. REQUISITOS:

a. Un soldado adiestrable (experiencia previa de fotógrafias preferible).

b. Equipo Fotografico:

1. Una Camara 35mm SLR, buena.

2. Lentes Zoom de largo y ancho alcanze.

3. Filtros de Nubes y Luz solar.

4. Bastantes rollos de pelicula 35mm.

c. Apoyo Aereo (durante condiciones de tiempo adecuadas).

d. La abilidad para desarrollar las fotos y devolverselas a las unidades que las necesitan.

2. Aunque esta técnica (Rastreo/Fotos) puede ser tan sofisticada como la desee la unidad, tambien puede ser relativamente simple y barato. Y aunque es una ventaja tener a una persona adiestrada en la técnica fotógrafica, la operación es tan simple que se puede adiestrar al personal de Inteligencia para obtener fotos sin ninguna experiencia previa.

3. Tan pronto se selecciona al personal que sera adiestrado, deben familiarizarse con el equipo fotógrafico disponible. Estos deberan desarrollar tecnicas de fotógrafia apropiadas bajo condiciones controladas.

4. Hasta que estos individuos adquieran una experiencia adecuada deben dejarse llevar por las siguientes especificaciones:

CONDICION	LENTES	FILTROS	ALTURA	INTERVALO DE FOTOS	VELOCIDAD DE LA PE
Claro/ Soleado	Normal o Largo alcanze.	UV O Polarizado.	3,000 o 4,000 pies.	Cada 10 Segundos.	Variable
OSCURO/ Con Nubes	"	Haze	"	"	"

5. Al principio por lo menos un rollo de pelicula se debe tomar en la tierra para confirmar que la formula discutida arriva esta funcionando.

6. Luego los fotógrafos comienzan a tomar fotos de una nave aerea. Los pilotos deberan tener instrucciones de volar de Oeste a Este comenzando en un area que ellos volveran a recorrer cuando comienzan de nuevo, a menos que esten concentrandose en un blanco especifico.

7. Para obtener las fotos apropiadas, deben ser tomadas a un angulo de 45 grados o una distancia de 1000 metros (antes de llegar al blanco).

8. Los pilotos inicialmente deberan volar a una altura de 3,000 pies (por encima del fuego de armas cortas), a una velocidad de 60-70 Nudos, y las fotos se tomaran desde el lado de la nave a unos intervalos de por lo menos cada 10 segundos hasta completar el recorrido.

9. Despues del primer recorrido, el piloto puede retornar al punto de partida, subir a otra coordenada, y repetir el proceso, o puede hacer lo mismo en la vuelta de regreso (subir a otra coordenada y tomar fotos en su retorno al punto de partida). Todo esto se hace hasta que se logre cubrir el area deseado.

10. El desarrollo de las fotos no debe ser la responsabilidad de los fotógrafos a menos que sean profesionales expertos en esa area. Ellos (los fotógrafos) deben tener conocimiento del tiempo que requiere el desarollo de las fotos para planear la mejor utilización de este tiempo.

11. Las unidades deberan establecer un sistema de archivos para las fotos. Se deben utilizar coordenadas en un mapa para dar referencia al area que cubren las fotos. Esto facilitara su pronto recuperación y utilización en interrogatorios, y preparativos de operaciones.

12. Un ejemplo de como se pueden archivar las fotos es utilizando el mismo numero de archivo del mapa y las coordenadas de un area en la parte izquierda abajo de la foto. Tambien se puede incluir una flecha que señale al Norte. "EJEMPLO"

NUMERO DE MAPA		COORDENADAS/6 Digitos.	
2655	+	023658	= 2655/023658

a. 2655/023658 seria el numero de archivo utilizado para esta fotografia de un area especifico.

13. Para asegurarse de que la unidad siempre tenga las fotos disponibles, se deben hacer por lo menos seis (6) copias de cada foto y archivos (protegido adecuadamente) los negativos para hacer copias en el futuro segun se necesiten. De esta forma habran fotos disponibles para todos los niveles del Comando.

CAPITULO XV

FASE INTERROGATIVO/CUESTIONAMIENTO

INTRODUCCION

La fase interrogatorio tiene un valor muy singular ya que es donde se van a cubrir todas las interrogates del EEI. Las técnicas basicas del interrogatorio y las técnicas de cuestionamiento.

DESARROLLO

Aunque no hay punto fijo en el cual la fase de enfoqué termina y la fase de cuestionamiento empieza, generalmente la fase de cuestionamiento comienza cuando el PGE empieza a contestar preguntas pertinentes a los objetivos especificos del interrogatorio.

Las preguntas deben ser lo suficientemente compresivas como para asegurar que el tema de interes esta completamente explotado.

Las respuestas se deben obtener para establecer:

1. Quién
2. Qué
3. Cuándo
4. Dondé
5. Porqué
6. Comó

Las preguntas se deben presentar en una secuencia logica para estar seguro de que los temas significativos no sean descuidados.

Con frecuencia se emplea una serie de preguntas siquiendo un secuencia cronólogica de sucesos, pero este no es de ninguna manera el unico método logico de hacer preguntas.

La adherencia a una secuencia no debe disuadir al interrogador de explotar indicios informativos a medida que se obtienen. El interrogador debe considerar la respuesta probable del PGE a una pregunta particular o linea de cuestionamiento y no debe, si es del todo posible, hacer preguntas directas que pueden evocar una negativa a contestar o contrariar el PGE.

A. TIPOS DE PREGUNTAS

La maneras del cuestionamiento y la naturaleza de las preguntas se basaran en la misión y la situacion. Las siquientes pautas generales son aplicables a la fase de cuestionamiento:

1. Preguntas Preparadas:

a. Cuando el tema bajo investigación es particularmente tecnico o cuando los aspectos legales del interrogatorio requieren precision.

b. Cuando el tema tocara varios campo de interes.

El uso de preguntas preparadas, guias o esquemas de interrogatorio, el interrogador debe tener cuidado de evitar restringir el alcanze y flexibilidad del interrogatorio.

2. Preguntas de Control:

a. Para mantener el control y verificar la veracidad de el PGE, las normales se deben mezclar con preguntas de control (aquellas con respuestas conocidas).

b. La no respuesta a estas preguntas o las contestaciones equivocadas indica que el PGE puede no saber del tema, o que sus respuestas a otras preguntas son tambien falsas.

3. Preguntas no Pertinentes:

a. Al mezclar cuidadosamente preguntas pertinentes con no pertinentes, el interrogador puede ocultar el verdadero proposito de la investigación y llevar a el PGE a creer que algun asunto relativamente insignificante sea la base del interrogatorio haciendo preguntas pertinentes de una manera casual. Ejemplos:

*Recalcando preguntas y detalles que no son importantes.

*Extendiendose sobre temas no pertinentes sobre los cuales el PGE parece reacia a discutir.

b. El interrogador puede relajar a el PGE discutiendo primero temas no pertinentes usando preguntas no pertinentes, luego volviendo a preguntas pertinentes para la informacion deseada.

c. Otro uso de preguntas no pertinentes es romper el "Tren de Pensamiento" de el PGE. Esto es de particular importancia si se sospecha que el PGE esta mintiendo.

Ejemplo: Puesto que una persona debe concentarse para mentir eficazmente, el interrogador puede romper esta concentración interponiendo subitamente una pregunta completamente no relacionada, despues volviendo al tema pertinente.

4. Preguntas Repetidas:

a. Es un medio de asegurar precision, particularmente cuando el interrogador sospecha que el PGE esta mintiendo.

b. Deben repetir las misma pregunta de otra manera o disfrazada.

c. La repeticion tambien sirve para asegurar precisión en puntos de detalles, tales como lugares, nombres, fechas, partes de componentes de equipo técnico y temas similares.

5. Preguntas Directas y Capciosas:

a. La menera como se expresan las preguntas tiene una relación directa en la respuesta del PGE. Una pregunta se puede preguntar en diversas maneras. Ejemplo:

"Adonde fue anoche?"

"Fue anoche al cuartel general?"

"Usted si fue al cuartel general anoche?"

"Usted no fue al cuartel general anoche, fue?

b. El primer ejemplo es una pregunta directa simple que requiere una contestación narrativa. Tal respuesta generalmente produce la maxima cantidad de información y proporciona un gran numero de indicios que pueden ser seguidos por el interrogador.

c. Los otros tres ejemplos son preguntas capciosas en que ella sugieren las respuestas.

d. Las preguntas capciosas tienden a impulsar a el PGE a dar la respuesta que el cree el interrogador quiere oir y a limitar la cantidad de detalles en la respuesta.

e. Como regla general, las preguntas capciosas no sirven el proposito del interrogatorio, pero, pueden usarse muy eficazmente como medio de verificacion, medio de estrátegia o como un medio de señalar con precisión detalles especificos.

6. Preguntas Compuestas:

a. Las preguntas compuestas se deben evitar, porque se evaden facilmente y son a veces dificiles de entender. Ejemplo:

"Que clase de adiestramiento recibio en el centro de adiestramiento basico de las fuerzas enemigas y que clase de adiestramiento recibio luego en el centro de adiestramiento avanzado de la fuerzas enemigas?".

b. Con el ejemplo arriba el PGE puede contestar solo una, ambas o ninguna. La respuesta recibida puede ser ambigua, imcompleta o ambas.

c. Raramente se reciben respuestas definitivas a preguntas compuestas.

7. Preguntas Negativas:

a. El interrogador debe evitar hacer preguntas expresadas negativamente, porque confunden y pueden producir información engañosa o falsa. Ejemplo:

"No sabe usted si Colón fue anoche al Cuartel General?"

b. Si el interrogador no se da cuenta de la pregunta negativa, con toda probabilidad el sonsacara una respuesta que la fuente nunca quiso dar.

8. Preguntas Breves y Precisas:

a. Todas las preguntas deben ser precisa, breves y al punto.

b. No debe haber duda en la mente del PGE en cuanto a que el interrogador quiere saber.

9. Preguntas Simplemente Expresadas:

a. El interrogador debe de usar preguntas simples. Evitando las palabras antisonantes.

10. **Preguntas de Refuerzo:**

a. Durante el interrogatorio el interrogador debe parmanecer alerto para detectar y explotar declaraciones indicado por el PGE que el tiene información de valor para la inteligencia ademas de aquella que es el objetivo del presente interrogatorio.

B. SECUENCIA TEMATICA

1. **Temas:**

a. El Primer tema para el cuestionamiento debe ocuparse de determinar los deberes corrientes desempeñados por el PGE.

b. La información de este tema le dara al interrogador una pista importante al conocimiento general que el fuente probablemente posee y proporcionara el puente a la siguiente pregunta.

2. **Mision del PGE:**

a. Los indicios obtenidos de los deberes del PGE ayudaran al interrogador a determinar la misión del PGE justo antes de la captura.

b. Esta información tambien ayudara al interrogador a determinar las misiones del PGE o la agencia o unidad de la fuente y aquellos de unidades relacionadas.

3. **Informacion del area inmediata:**

a. El PGE esta mejor calificado para hablar acerca de actividades en las cuales estaba personalmente ocupado u observaba.

b. El PGE estara mas familiarizado con las actividades, localizaciones, instalaciones o disposiciones de tropas de su propia unidad y aquellas dentro de su area inmediata.

4. **Informacion acerca del area adyacente:**

a. EL PGE podra proporcionar información adicional acerca de areas adyacentes.

b. Esto remitira al interrogador o agencias de inteligencia u otras agencia usaria sacar conclusiones respecto otros sectores del enemigo.

5. Informacion de Apoyo:

a. Se debe comunicar todo lo que la fuente contribuya a la situación global. Esto incluye:

1. Localizaciones.

2. Despliegue.

3. Actividades de unidades de apoyo e información concerniente a instalaciones.

4. Armas en el area.

5. Nombres de todos los comandantes.

6. Nombres de otras personas conocidas por el PGE.

6. Informacion de Viajes:

a. Si el PGE ha estado recientemente en las areas de retaguardia, puede que tenga informacion respecto:

1. Unidades de Reserva.

2. Posiciones de Artilleria.

3. Localizaciones de cuarteles generales superiores.

4. Instalaciones de abastecimientos.

5. Rutas de abastecimientos.

6. Preparativos para la defensa en profundidad.

7. Otros dato relacionados.

7. Información de Rumores:

a. Los rumores pueden proporcionar infomación valiosa. Sin embargo, se deben clasificar como rumores cuando se comunican.

b. Como el ultimo paso del interrogatorio, el interrogador debe obtener cualesquiera conclusiones, declaraciones, observaciones o evaluaciones adicionales de un PGE especialmente calificado.

c. Cuando el interrogador recibe tal informacíon, el debe ademas obtener los hechos sobre los cuales el PGE baso sus conclusiones y/o evaluaciones.

C. FASE INTERROGATIVA

La fase interrogativa es la fase que "verdaderamente hace al interrogador" solemos decir asi, puesto que de nada vale el hacer efectuado un exelente "Planeamiento y Preparacíon" y un estupendo "Plan de Acercamiento", si durante la "Fase Interrogativa", no la aprovechamos al maximo para asi obtener la mayor informacíon posible.

Tipos de Interrogatorios: El interrogador toma normalmente dos normas generales (el interrogatorio directo o indirecto). Esencialmente la diferencia entre los dos estriba en el hecho de si la fuente sabe o no, que esta siendo interrogado.

1. El Interrogatorio Directo: Cuando usamos la forma directa de interrogar, el PGE tiene conciencia de que esta siendo interrogado, pero, puede o no saber el "objectivo real" del interrogatorio.

Ventajas:

a. Consume menos tiempo.

b. Mas facil de efectuar (no hay que ocultar nada).

c. Permite al interrogador efectuar verficaciones continuas de la informacíon que esta recibiendo del PGE.

Desventajas:

a. El PGE no quiere ser un delator.

b. Teme por su vida (o la de su compañeros).

c. Piensa que puede obtener algo a cambio por la informacíon brindada (beneficio propio).

2. El Interrogatorio Indirecto: Esta forma de interrogatorio se carácteriza por la obtencíon de informacíon mediante el engano y las artimanas.

Ventajas:

a. La información extraida casi siempre resulta ser veraz (no hay motivo para mentir).

b. Se presta para sonsacarle información (inclusive) a los PGE mas dificiles.

c. Sirve para explotar una gran debiliadad del ser humano (querer hablar).

Desventajas:

a. Se requiere mucha destreza.

b. Consume demasiado tiempo y personal.

c. No sabemos si el PGE en realidad desea cooperar/confesarlo todo.

Un ejemplo de un interrogatorio indirecto seria tener un interrogador ya en detención (fingiendo ser un PGE/Detenido) y asi tratar de ganarse el PGE, una vez que este llega al area de detención.

C. UTILIZACION DE TECNICAS

Ambos tipos de interrogatorios pueden ser utilizados tanto a nivel tactico como estrátegico.

Factores determinantes en el Interrogatorio Directo:

1. Tiempo muy limitado (NIVAL TACTICO).
2. Para uso de operativo inmediato.
3. Interrogadores no muy diestros.

Factores determinates en el Interrogatorio Indirecto:

1. Dicho operativo/mision no es de importancia tactica inmediata.
2. La meta a lograr es a nivel mas bien estrátegico.

Ejemplo: Se quiere saber las capacidad del enemigo para sostener hostilidades a largo plazo.

D. SELECCIONAMIENTO DEL PGE

Los criterios para la seleccion del personal por interrogar ha de variar por un sin numeros de razones.

1. Limitaciones de tiempo.

2. Disponibilidad de interrogadores.

3. Destrezas de los interrogadores (quienes por lo general fungen como seleccionadores).

4. Calidad y cantidad de información que pueden tener los PGE.

CAPITULO XVI

PREPARACION DEL PLAN DE INTERROGACION

INTRODUCCION

Cuando usted ya esta listo para preparar el plan para una interrogación especifica, tendra que hacer varias cosas:

1. Revisar todos los documentos que tratan sobre la fuente.

2. Hacer preguntas al guardia de escolta.

3. Hacer contacto con las diversas agencias de apoyo para ganar ventaja sobre la fuente.

Al completar los pasos mencionados arriva usted necesitara reunir toda la información, análizarla y preparar el plan de interrogación.

DESARROLLO

A. SIETE ELEMENTOS PARA UN PLAN DE INTERROGACION COMPLETO

Aunque el plan de interrogatorio sea tan solo una nota informal, en ciertos casos un plan escrito detallado y bien documentado podria ser necesario. El plan de interrogación, ya sea mental o escrito, por lo minimo debe incluir lo siguiente:

1. Objetivo de la Interrogación.

2. Identidad de la Fuente.

3. Hora y lugar del Interrogatorio.

4. Acercamientos Tentativos Primario y Alternos.

5. Técnicas de Interrogacion.

6. Medios de Registrar/Transmitir Información.

7. Medios de Ayuda para la Interrogación/Material Necesario para Conducir un Interrogatorio.

B. LOS SIETE ELEMENTOS PARA UN PLAN DE INTERROGACION COMPLETO

1. OBJETIVO DE LA INTERROGACION: El interrogador debe hacer un estudio completo del objetivo y usarlo como base para la planificación y preparación de un interrogatorio. Si el objetivo es un conjunto de muchos requerimientos generales y especificos, como casi siempre sera el caso en las interrogaciones, el interrogador debe revisar y mantenerse al dia de los cambios de estos requerimientos. Por lo general, el objetivo de una interrogación es explotar la fuente para adquirir la maxima cantidad de información pertinente a los requerimientos de inteligencia de ese momento.

2. IDENTIDAD DE LA FUENTE: Generalmente incluye el nombre y rango de la fuente.

3. HORA Y LUGAR DEL INTERROGATORIO: Estos deben ser seleccionados cuidadosamente por el interrogador, puesto que el lugar y la hora del dia de la interrogación pueden afectar la fuente, y por lo tanto el resultado. En algunos casos, la selección del lugar y la hora puede ser limitada por la logistica.

4. ACERCAMIENTOS TENTATIVOS Y ALTERNOS: El interrogador debe escoger los acercamientos tentativos basandose en su mejor juicio y en la evaluación de los puntos fuertes y debiles de la fuente. El interrogador debe escoger un acercamiento alterno en el caso que el principal falle.

REPASO DE POSIBLES ACERCAMIENTOS:

a. ACERCAMIENTO DIRECTO:

b. ARCHIVO Y FICHA:

c. NOSOTROS LO SABEMOS TODO:

d. FUTILIDAD:

e. TIRO RAPIDO:

f. INCENTIVO:

g. REPETICION:

h. ORGULLO Y AMOR PROPIO:

i. TECNICA DEL SILENCIO:

j. CAMBIO DE ESCENARIO:

k. TECNICA DE PRUEBE SU IDENTIDAD:

l. EMOCIONAL:

m. BENITIN Y ENEAS (EL BUENO Y EL MALO):

5. TECNICAS DE INTERROGACION: La manera de hacer las preguntas y la naturaleza de las preguntas deben hacerse basadas sobre la misión y la situación. Cuando se consideran las técnicas de interrogación que se pueden emplear, el interrogador normalmente incluye (aunque no siempre se limita a estas) Preguntas Preparadas, Preguntas de control, Empleo de Preguntas Repetidas, y la Secuencía de las Preguntas.

6. MEDIOS DE REGISTRAR TRASMITIR INFORMACION: El metodo de registro de la información obtenida sera determinado segun el equipo y facilidades disponibles, y el método de trasmisión de información estara dictado por el PON de la Unidad.

7. MEDIOS DE AYUDA PARA LA INTERROGACION/MATERIAL NECESARIO PARA CONDUCIR EL INTERROGATORIO: La selección de los medios de ayuda depende de lo que haya disponible y de lo que el interrogador piensa que necesita. Estos podrian incluir, pero no limitarse a, un mapa topógrafico del area en cuestion, calcos de acetato, plumón o lapíz grasoso, notas, papel adicional para tomar notas, lapíz o lapicero, y los documentos capturados con la fuente.

CONTINUAR CON LOS EJERCICIOS PRACTICOS EN LAS PROXIMAS PAGINAS

EJERCICIO PRACTICO #1
PREPARACION DEL PLAN DE INTERROGACION

A. INSTRUCCIONES

1. En el ejército practico numero 1, veremos una situación imaginaria y elaboraremos un plan de interrogatorio. Primero, enterese de la siguiente situación especial e información acerca de la fuente.

2. Si tiene preguntas, consulte con el instructor.

B. SITUACION ESPECIAL E/P #1:

1. Ud. esta asignado a la seccion de interrogadores de la 2da Zona Militar en el Departamento de Chalatenango, Republica de El Salvador.

2. Un numero de terroristas/assesinos, pertenecientes al grupo subversivo FMLN, han sido capturados y traidos a los cuarteles de la 2da Zona Militar de Chalatenango. A usted se le han asignado varias fuentes y Ud. comienza su fase de planificación y preparación para el primero, Jaime Cienfuegos.

3. Sus requerimientos Prioritarios de Inteligencia son:

a. ?Donde se encuentran los campamentos subversivos en el area de responsabilidad de la Segunda Zona Militar?

b. ?Que usaran como refuerzos? ?Con que rapidez lo haran? ?De que lugar a cual otro?

c. ?Cual es el nuevo curso de accion del FMLN en cada sector de la Zona Militar?

d. ?Cuales son las vulnerabilidades que tiene el FMLN en el sector de la Zona Militar?

e. ?Cual es el estado de abastecimiento de municiones de las unidades cercanas?

f. ?Cuales son las unidades, y de que tamano, empleadas para llenar la brecha al este de El Paraiso?

g. ?Cual es la capacidad de combate que tienen las unidades en el area?

(Continuacion del Ejércicio Practico #1)

C. La siguiente información concerniente a la fuente (CIENFUEGOS), ha sido derivada de diversas partes tales como el informe de revisión, preguntas a la guardia de escolta, observación personal de la fuente y la ficha de cautivo.

NOMBRE DE LA FUENTE: CIENFUEGOS, Jaime.
POSICION: Jefe de Peloton.

ANTECEDENTES: Cienfuegos ha estado con el FMLN por 2 años y medio. Antes de entrar en las filas subversivas, el cursaba una licenciatura en sociologia en la Universidad Autonoma. Sus padres son campesinos, como lo son sus dos hermanos mayores.

ACTITUD: Cienfuegos aparenta ser egoista y egocentrico. El esta bien conciente de su posicion y rehusa hablar con nadie de menor rango que el. El rehusa hablar con civiles. El insiste en afirmarse sobre sus derechos como soldado y rehusa divulgar información que pueda comprometer a sus compañeros. Ha mencionado su total confianza en sus compañeros--que estos se negaran a revelar información importante. La fuente ha demonstrado ser beligerante, terco, desde que fue capturado y exige que se le trate como un oficial y un caballero.

D. Datos de la Captura:

1. Fecha/Hora de la captura: 28 1100 Ago 83.

2. LUGAR: El Paraiso (   ).

3. Cicunstancias: La fuente estaba tratando de cruzar una carretera solo, y fue capturado en accion (CEA) por uno de nuestras patrullas de reconocimiento.

4. Unidad Captora: Unidad de Reconocimiento, 2da Zona Militar.

5. Documentos: Lista de miembros del Pelotón.

DISCUSION DEL EJERCICIO PRACTICO #1

A. SU PLAN DE INTERROGACION DEBE PARECERSE AL SIGUIENTE:

1. OBJETIVO DE LA INTERROGACION: El objetivo de la interrogación sera explotar la fuente para extraer la maxima cantidad de información pertinente a los requerimientos de inteligencia del momento.

2. IDENTIDAD DE LA FUENTE: Joaquin CIENFUEGOS.

3. HORA Y LUGAR DEL INTERROGATORIO: Area de Interrogación, 28 Agosto 1983 a las 1630.

4. ACERCAMIENTOS TENTATIVOS PRIMARIOS Y ALTERNO: El acercamiento primario seria una combinacion de "FUTILIDAD" con "ORGULLO Y AMOR PROPIO". Tratar de convencer a la fuente que ofrecer resistencia es futil y que el no es tan inteligente y sagáz como pretende ser. Luego usar un acercamiento de Orgullo y Amor propio para convencer a la fuente de que el es en realidad, muy superior a sus compañeros y que estos no se merecen su lealtad. Los acercamientos alternos serian una combinación de "EMOCIONAL" (Orgullo de sus hombres), y de "INCENTIVO" (deseo de ser bien tratado).

5. TECNICAS DE INTERROGACION: Preguntas preparadas, preguntas de control, seguido de preguntas repetidas, si es necesario.

6. MEDIOS DE REGISTRAR/TRASMITIR LA INFORMACION: El registro se hara en notas manuscritas. Se preparara un informe de interrogatorio tactico.

7. MEDIOS DE AYUDA PARA EL INTERROGATORIO/MATERIAL NECESARIO PARA CONDUCIR LA INTERROGACION: Mapa militar, calcos de acetato, lapíz grasoso, papel para anotaciones, lapices, documentos capturados con la fuente, la ficha del cautivo, y el informe de revisión (si lo hay).

B. DISCUSION ADICIONAL: Es evidente que este interrogador ha dedicado tiempo para planificar su metodo de acercamiento. Tome nota de que el ha escogido los acercamientos primarios de "FUTILIDAD" y de "ORGULLO Y AMOR PROPIO". Puesto que CIENFUEGOS ha resistido el interrogatorio, convencerlo de que su resistencia es futil podria ser una buena tentativa, especialmente si el interrogador puede presentar hechos que desconcierten a la fuente. (Recuerden que CIENFUEGOS tiene confianza de que sus hombres no van a divulgar información. El interrogador podria convencerlo que lo contrario a sucedido.) Por supuesto que "ORGULLO Y AMOR PROPIO" es tambien un buen acercamiento en este caso, porque la fuente parece ser muy orgulloso y egocentrico.

Este interrogador no ha documentado en detalle las técnicas propias del interrogatorio, aunque tiene probablemente un cuadro mental de lo que quiere preguntar y de como hacerlo. Por Ejemplo: primero le hara a CIENFUEGOS una serie de preguntas preparadas teniendo en cuenta el acercamiento por el tema de "FUTILIDAD" y de "ORGULLO Y AMOR PROPIO". ("Si Ud. es tan inteligente, ?Por que le agarraron cruzando una carretera en pleno dia?). Una vez que la fuente comienza a colaborar continuara con las preguntas de control (preguntas que los companeros de la fuente ya han contestado), a fin de saber si la fuente esta diciendo la verdad. Segun sea necesario, se repetiran las preguntas, o se haran preguntas nuevas.

EJERCICIO PRACTICO #2
PREPARACION DEL PLAN DE INTERROGACION

A. En este ejércicio, Ud. preparara un plan de interrogación para la fuente, Raul Quintanilla. En las proximas paginas siguientes, Ud. hallara toda la información que necesita para elaborar el plan.

1. Una descripción de la situación especial, en la que Ud. como interrogador, esta ubicado.

2. Requerimientos de Inteligencia Prioritarios.

3. La información recopilada hasta ahora acerca de la fuente, durante la fase de planificacion y preparación.

B. Su plan no tiene que seguir ningun esquema especifico, pero si debe ser completo. Asegurese que contiene todos los datos requeridos.

EJERCICIO PRACTICO #2
PREPARACION DEL PLAN DE INTERROGACION

A. SITUACION ESPECIAL:

1. Usted esta asignado a la sección de Interrogadores, 3ra Compañia, 1ra Brigada, que se encuentra cerca del areopuerto de Comalapa, Republica de El Salvador.

2. Un grupo de terroristas/asesinos pertenecientes al grupo RP han sido capturados y traidos al destacamento. A usted se le han asignado varias fuentes y comienza su fase de planificación y preparación para el primer terrorista, Raul Quintanilla.

B. REQUERIMIENTOS DE INTELIGENCIA PRIORITARIOS:

1. ?Donde se encuentran concentradas las fuerzas subversivas en cada una de los sectores de la Brigada?

2. ?Que es lo que usaran como refuerzos? ?Cuando haran esto? ?De que lugar a cual otro?

3. ?Cual es el nuevo curso de acción de los subversivos?

4. ?Cuales son las mayores vulnerabilidades del enemigo en cada sector de la brigada?

5. ?Cual es el estado de abastecimientos de munición de las unidades enemigas cercanas?

6. ?Que unidades y de que tamaño son las que estan llenando la brecha al este de El Paraiso?

7. ?Cual es la fuerza efectiva de combate de las unidades comprometidas?

8. ?Como se reorganizan las unidades despues de las operaciones?

EJERCICIO PRACTICO #2
PREPARACION DEL PLAN DE INTERROGACION

A. La siguiente información concerniente a la fuente (Quintanilla) ha sido derivada de varias partes tales como: el informe de revisión, preguntas a la guardia de escolta, observación personal de la fuente y de la placa de cautivo.

NOMBRE DE LA FUENTE: QUINTANILLA, Raul.

SERVICIOS MILITARES:

ANTECEDENTES: QUINTANILLA ha sido miembro del Grupo terrorista FMLN por un poco mas de un año. Antes de entrar en las filas subversivas, el trabajaba en una planta empacadora. Su padre y madre tambien trabajan en la misma planta. El tiene un hermano menor que esta en secundaria. Todo su entrenamiento militar ha sido obtenida por la experiencia y practica. El no ha obtenido ninguna educación militar y no tiene ninguna especialidad militar. La fuente tiene educación secundaria.

ACTITUD: La fuente es timido, a veces temoroso, pero cooperativo. Ha dado a entender que el no se sujetara a indoctrinación, o sera un objeto de "venganza" por las "fuerzas capitalistas". Ha declarado que el cree de todo corazón en el sistema comunista y que a el no lo "quebraran". La fuente trato de entablar un debate politico con el revisador, pero cayo en el silencio cuando el revisador rehuso participar. QUINTANILLA ha pedido dos veces que se pongan en contacto con sus padres y que se les comunique su situación. El esta muy preocupado con la herida en su brazo derecho. Tambien pidio que le dieran agua y cigarrilos.

VESTIMENTA: Camisa, pantalon, botas militares. Tiene el brazo derecho vendado. (La fuente fue tratada por una autoridad medica competente y dado de alta para la interrogacion.)

DATOS DE CAPTURA (de la cedula de cautivo):

* Fecha/Hora de captura: 28 1930 Ago 83.

* LUGAR: Este de El Paraiso.

* CIRCUNSTANCIAS: La fuente fue capturada en un puesto de observacion enemigo durante un breve tiroteo.

* UNIDAD CAPTORA: 3ra Compañia, 1ra Brigada.

* DOCUMENTOS: 2 Fotógrafias (personal).

DISCUCION EJERCICIO PRACTICO #2

A. Verifique si su plan de interrogación incluye los siguientes puntos. Los ejemplos que se dan son una muestra de los tipos de informacion que Ud. podria incluir en su plan. No se espera que Ud. escoja los mismos metodos o lineas de interrogación como los que mostramos, pero si es importante que el total de los siete renglones principales esten incluidos.

1. OBJETIVO DEL INTERROGATORIO: EJEMPLO: Explotar la fuente para extraer la maxima cantidad de información pertinente a los requerimientos de inteligencia del momento.

2. IDENTIDAD DE LA FUENTE: QUINTANILLA, Raul.

3. HORA Y LUGAR DE LA INTERROGACION: (EJEMPLO: 29 0900 Ago 83, Area de Interrogacion).

4. ACERCAMIENTOS TENTATIVOS PRIMARIOS Y ALTERNOS: (EJEMPLO: El acercamiento primario sera el "EMOCIONAL", manipulando el amor que QUINTANILLA tiene por sus padres; el acercamiento secundario sera el "INCENTIVO". Puesto que la fuente esta temeroso de ser indoctrinado, Ud. tratara de mantener una atmosfera tranquila. Como metodo alterno, se podria usar "ORGULLO Y AMOR PROPIO", elogiando a la fuente por su lealtad e indudable creencia en el sistema politico de su pais).

5. TECNICAS DE INTERROGACION: (EJEMPLO: Se haran una serie de preguntas preparadas, con repetición, si es necesario. Seran intercaladas preguntas que no se relacionan (no-pertinentes), para reenforzar la apariencia de una conversación informal. Se emplearan varias preguntas de control para verificación.)

6. MEDIOS DE REGISTRAR/TRASMITIR LA INFORMACION: (EJEMPLO: Se tomaran notas durante la interrogación. Un informe de interrogación tactica sera preparado luego despues del interrogatorio. Un informe breve escrito sera sometido al oficial de inteligencia.)

7. MEDIOS DE AYUDA PARA LA INTERROGACION/MATERIAL NECESARIO PARA CONDUCIR EL INTERROGATORIO: Mapa militar, calcos de acetato, lapiz grasoso, papel para anotaciones, lapices, y documentos capturados con la fuente. (EJEMPLO: Dos cajetillas de cigarillos, y 2 fotógrafias de los padres que se encontraron en la fuente.)

CAPITULO XVII

INTERROGACION CON INTERPRETE

INTRODUCCION

Como interrogadores ustedes tendran que algun dia utilizar a un interprete para asistirlo en un interrogatorio.

DESARROLLO

Areas criticas para observar cuando se considera utilizar/evaluar un interprete:

1. Nivel de confidencialidad autorizado.

2. Areas de posibles problemas y remedios para alivar estos problemas.

3. Talentos potenciales que pueden ser utilizados y meneras de incrementar estos talentos.

El uso de interprete, se usa para eliminar las barreras linquisticas.

A. ESTADO DEL GRADO DE CONFIDENCIALIDAD:

1. El grado de confidencialidad de un interprete es bastante simple de evaluar.

2. Siempre que sea posible se deben utilizar como intrepretes a personal civiles o militares de sus propias fuerzas armadas.

3. Cualquier interprete independiente de su nacionalidad, debera haber recibibo autorización para manejar un nivel de confidencialidad por lo menos del mismo grado que la información que esta obteniendo.

B. AREAS POTENCIALES DE PROBLEMAS:

1. La fluidez tanto oral como métodos escritos de expresión de los interpretes en el idioma comun y en el idioma objetivo.

2. Nivel del vocabulario técnico, militar o dialecto.

3. La habilidad suya de trabajar con el interprete, y del intérprete para trabajar con Ud.

4. Las limitaciones que se originan de las diferencias socioculturales del país objetivo.

5. El conocimiento que tenga el interprete del area geógrafica a ser discutida.

C. FACTORES A CONSIDERAR AL EVALUAR LA COMPETENCIA LINGUISTICA DE UN INTERPRETE SON:

1. Puede el intreprete comprender el idioma que Ud habla, y vice versa.

2. Tiene el intreprete un vocabulario versado en palabras técnicas, militares y dialécticas que seran empleadas durante el interrogatorio.

3. Con que habilidad puede el interprete duplicar la personalidad de Ud.

4. Posee el interprete conocimiento suficientes del area objetiva, inclusive la geógrafia, tales como rios, detalles importantes del terreno.

5. El nivel social y educacional del interprete.

El interprete no debera, ni podra interponer preguntas u opiniones personales en el interrogatorio.

D. VALORIZAR LOS FACTORES POSITIVOS:

Los puntos fuertes o talentos del interprete deberian ser utilizados al maximo para incrementar el interrogatorio.

1. ?Como pueden ser las habilidades especiales del interprete de beneficio para el interrogatorio?

2. Ejemplos de como aprovechar las habilidades de los interpretes:

   a. Graficas o habilidad de dibujar.

   b. Habilidad de explicar terminos dificiles.

   c. Resistencia al aburrimiento.

   d. Intuición.

   e. Buena memoría.

3. En las areas que se han discutido, los problemas potenciales y los talentos del interprete deberan ser revisados mas detalladamente. Las ventajas y debilidades del interprete deberan ser verificados durante el periodo de evaluación.

4. Las evaluaciones se haran sin el conocimiento del interprete y en un lapso indeterminado.

Es necesario hacer una evaluación periodica del interprete para verificar la efectividad y utilidad del interprete.

E. SOLUCION DE PROBLEMAS

1. Si durante la evaluación del interprete, Ud. descubre posibles problemas o flaquezas, debera Ud. discutir esos puntos con el interprete. Muchos de los problemas podran resolverse cuando se le llama la atención al interprete. Si con solo discutirlos no resuelve el problema, seria necesario un entrenamiento especifico para remedir la situación.

F. SELECION DEL METODO DE INTERPRETACION

1. Existen dos métodos de interpretación:

   a. Simultaneó.

   b. Alterno.

2. Al hacer la selecion del metodo de interpretación debera tener en cuenta:

   a. La habilidad del interprete.

   b. Los objetivos del interrogatorio.

   c. Las peculiaridades del método simultaneo.

   d. Las peculiaridades del método alterno.

   e. La estructura gramatica del idioma objetivo en comparación a su idioma.

G. METODO SIMULTANEO

1. De los dos métodos, el simultaneo es el mas dificil de usar.

2. La estructura del idioma objetivo debe ser bastante similar a su idioma.

3. Ademas de las consideraciones de la formación oracional, Ud. debe tambien evaluar la habilidad del interprete para hacer una interpretación simultanea.

4. Para que el metodo de interpretación simultanea sea efectivo, el interprete debe seguirlo bien de cerca, y debe transmitir las actitudes mentales y las conotaciones exactas.

5. Ni el interrogador ni el interprete deben mostrar confusión durante la practica o la interrogación.

6. No utilize el método de interpretación simultanea a menos que los criterios estan satisfechos.

H. METODO ALTERNO

1. Este método de interpretacion es el mas facil y mas ampliamente usado. El grado de proficiencia linguistica no es tan critico como lo es con el método simultaneo.

2. Generalmente es mas efectivo utilizar el método alterno cuando se esta tratando de asuntos altamente técnicos, detallados, o ciertos asuntos culturales, pues disminuye la oportunidad de que haya confusion y mal entendidos.

3. Las desventajas del empleo del metodo alterno:

a. Consume mas tiempo.

b. La presencia del interprete se siente mas.

c. Se pierde el contacto visual.

d. Requiere que el interprete tenga una buena memoria.

4. Selecione Ud. el método alterno siempre que:

a. Es necesario un alto grado de precisión.

b. Cualquiera de los criterios para la seleción de método simultaneo no pueden ser satisfechos.

c. Hay suficiente tiempo disponible.

I. ORIENTACION AL INTERPRETE

1. A fin de asegurar la maxima efectividad cuando se emplee un interprete, el interrogador debe incluir la orientación del interprete como parte de la fase de planificación y preparación, para que el interprete se prepare emocionalmente y fisicamente.

2. Areas de orientación al interprete:

   a. Información sobre los antecedentes del PGE.

   b. Objetivo del interrogatorio.

3. Cual método de interpretación debera usarse.

4. Las técnicas de acercamiento que seran usadas.

5. El interprete lo alerta a Ud. sobre cualquier peculiaridad en la manera en que el PGE emplea el lenguaje o en sus declaraciones.

6. Debe interpretar el CONTENIDO y la INTENCION de sus declaraciones y las del PGE tan EXACTAMENTE como sea posible.

7. Arreglo fisico de la interrogación.

8. El interprete como auxiliar del interrogatorio.

CAPITULO XVIII

REPORTES INMEDIATOS DE INTELIGENCIA

INTRODUCCION

No importa la habilidad ni experiencia que tenga una persona en el cuerpo de inteligencia, si no tiene la capacidad o conocimientos para hacer un reporte exacto de la información que tiene a mano.

Es de gran importancia que miembros del cuerpo de inteligencia tengan la capacidad para reportar información vital inmediatamente para aprovechar la planificación en contra del enemigo.

A. REPORTES INMEDIATOS DE INTELIGENCIA

1. Son reportes usados por todos los escalones para transmitir información/inteligencia de valor inmediato.

2. Como la información puede tener un inmediato o significante impacto en la planificación de operaciones actuales, la rapidez en la transmisión de estos informes es esencial.

3. Dichos informes proporcionan el medio mas conveniente de transmisión compatible con los requerimientos de seguridad.

4. Los reportes inmediatos no requieren un formato pre-escrito, pero estos informes deben tener como minimo, las respuestas a las siguientes preguntas:

   a. Quién?

   b. Qué?

   c. Dondé?

   d. Cuándo?

   e. Comó?

   f. INFORMACION ADICIONAL:

5. Hay que tomar en cuenta que no siempre se va a poder contestar estos interrogativos basicos, pero es de mayor importancia que el originador anote esto en su informe.

6. Si la información no demuestra en detalle como se va a desarrollar una acción, el originador tiene la responsabilidad de anotar que esta información no se encuentra o se sabe.

Es muy vital que se comprenda la importancia de la información enemiga. Con la capacidad de iniciar un informe inmediato, lo mas importante sera transmitido al mando responsable para que se tome en consideración en las operaciones actuales.

CAPITULO XIX

FASE DE TERMINACION

INTRODUCCION

La Fase de Terminación de un Interrogatorio tiene un valor muy significativo ya que de ella depende en muchas ocaciones que la fuente continue siendo suceptible a interrogaciones posteriores.

Esta fase es tan crucial como la "Fase de Acercamiento" ya que en ella, al igual que la otra, se puede ganar o perder para siempre a la fuente.

A. PRINCIPIOS DE LA FASE DE TERMINACION

El principio de esta fase es que hay que tener siempre presente que la Fuente (por mas cooperadora que sea) aun sigue siendo el enemigo, y que hay que permanecer alerto, y continuamente evaluar la veracidad de la información que nos brinda.

1. INICIATIVA:

a. El tener iniciativa le da al interrogacor ese sexto sentido que se requiere a veces para detectar ciertos indicios (normales e irregulares) que ameriten dar por terminado el interrogatorio.

b. Existen dos tipos de indicios/razones que nos dan el aviso para que se tenga que terminar con la interrogación:

1. INDICIOS/RAZONES IRREGULARES:

a. La Fuente de repente empieza a esquivar ciertas preguntas/respuestas, despues de haber estado muy cooperador.

b. El interrogador nota que el es quien esta siendo practicamente interrogado por la fuente.

c. Aparentemente una fuente afable, cordial y cooperadora, empieza a volverse antágonica/hostil.

2. INDICIOS/RAZONES NORMALES PARA TERMINAR EL INTERROGATORIO:

a. La condición fisica de la Fuente. Puede haber sido aprobado su interrogatorio (a pesar de haber sido herido) por el personal medico, pero su condición fisica ha estado empeorando.

b. Se da cuenta el interrogador que la información que le esta brindando la fuente se ha tornado demasiada técnica para el continuar con la interrogación (va a requerir un técnico en dicha rama).

c. La condicion fisica del Interrogador. El cansancio puede afectar al interrogador y a su efectividad.

d. Todos los requerimientos han sido satisfechos. Se ha cumplido con nuestro objetivo/proposito.

e. El tiempo disponible para el interrogatorio. La fuente tiene que ser evacuada o el interrogador tiene otros compromisos mas urgentes.

B. PASOS A SERGUIR CUANDO SE TERMINA LA INTERROGACION

1. Notificarle a la fuente que se le hablara nuevamente en el futuro, y que esto sera hecho por usted mismo u otro interrogador.

2. Verificacion de la Información: Informele a la fuente que su información sera verificada para comprobar su exactitud y veracidad. A la vez informele que aun puede agregar o cambiar su información si asi lo desea.

3. Reforzar las Técnicas de Acercamiento: El interrogador debe reforzar sus tecnicas de acercamiento de una manera sincera y convincente.

4. Informacion Adicional: Siempre hay que recordarle a la fuente que puede acudir al guardia/custodio, si se le ocurre alguna información adicional, o si tiene necesidad de hablar con quien lo ha interrogado.

5. Disposicion de Documentos/Equipo/Armas: Antes de despedir a la fuente se debe determinar la disposición de documentos, equipos y armas, que fueron capturados con la fuente, si estos aparecen en la ficha del cautivo. Es recomendable preguntarle a la fuente al respecto.

6. Entrega de Documentos Personales: Es importante que el interrogador le devuelva la tarjeta de identificación personal a la fuente antes de despedirlo. Esto lo exigen las Convenciones de Ginebra. Debe explicarle tambien a la fuente la importancia de que el mantenga esa tarjeta consigo siempre y que no debe extraviarla.

CAPITULO XX

FASE DE REPORTAJE Y DISEMINACION

INTRODUCCION

El proposito de este capitulo es de familiarizarse con los principios y procedimientos relacionados con la preparacion del reporte/informe de Interrogacion.

El reporte de la información obtenida, es el alma del proceso interrogatorio; la información mas critica que el interrogador pueda obtener, no tiene ningun valor a menos que sea reportada.

Un informe de interrogación es una declaración (oral) escrita de la informacion obtenida a travez del interrogatorio.

El proposito de dicho informe es el de reportar/diseminar informacion a personas o agencias interesadas para su uso inmediato (al igual que para su registro y uso futuro).

A. PRINCIPIOS DE REDACCION DEL INFORME

Se recomienda que cada informe de interrogatorio se adhiera a los siguientes principios:

1. PRECISION: La información que se incluye en el informe, debe ser fiel copia de esa obtenida de la fuente.

2. BREVEDAD: El informe debe ser breve y consiso, se debe proveer toda la información; sin embargo se debe evitar el uso de fraseologia florida o rimbombante (palabras inecesarias).

3. CLARIDAD: Hay que tener presente que jamas se sacrificara "Claridad" por obtener "Brevedad". Para lograr claridad en su informe se debe proceder de la siguiente manera:

   a. Usar oraciones simples.

   b. Usar lenguaje simple, sencillo y comprensible.

   c. Evitar abreviaturas y terminos poco comunes.

   d. Usar gramática correcta.

e. Evitar expresiones vagas, insignificantes y totalmente ambiguas.

f. Usar oraciones temáticas al inicio de cada parafó.

4. COHERENCIA: Las ideas se deben expresar en un patrón logico. Los puntos que guardan relación, se deben colocar en una secuencia ordenada.

5. INTEGRIDAD: Es impresindible que el interrogador haga una clara indicación en cuanto a los temas cubiertos durante el interrogatorio; muy en particular sobre temas principales; los cuales hayan recibido respuestas negativas. Evitando de esta manera, la duplicación de esfuerzos o de tecnicas ineficaces durante interrogatorios posteriores.

6. OPORTUNIDAD: Esta fase del reporte lleva gran prioridad, debido a que hay información (tactica) que resulta ser perecedera, razón por la cual se debera diseminar a los usuarios inmediatamente.

B. PREPARACION DEL INFORME: La preparación del informe de interrogación encierra varios detalles de redacción los cuales proporcionan uniformidad y comprensión a los mismos.

1. PARRAFOS: Se deben organizar los parrafos tal como lo requieren las disposiciones del PON de su Unidad en relación a las reglas de ortógrafia y gramática.

2. LETRAS MAYUSCULAS: Los nombres de Paises, al igual que apellidos de personas, deberan ser escritos con letras mayúsculas.

EJEMPLOS: Barranquilla, Columbia.--- Jose Gonzales.---

En caso de que los apellidos son dificiles de distinguir tales como los orientales, se recomienda usar letras mayúsculas por completo (LUNG CHING FUNG).

3. ABREVIATURAS: El uso inecesario de abreviaturas en el texto (escrito) original ahorra muy poco tiempo al interrogador. Por lo contrario causa que el lector pierda tiempo tratando de seguir los pensamientos expresados.

a. Las abreviaturas y simbólos militares, son aquellas oficialmente aceptadas y reconocidas y deben ser utilizados solamente si sirven un proposito, tal como evitar la repetición de nombres, lugares, etc.

b. Abreviaturas explicadas son aquellas (que no son universalmente reconocidas) en que al inicio del reporte el interrogador utiliza la oración o frase completa, y a la vez explica que y como va a ser abreviado.

4. GRUPO FECHA Y HORA: Hay que recordar que las fechas y horas se deben expresar como haya sido previamente establecido por su comando. Recomendamos que se expresen de la siguiente manera:

"5 de Mayo de 1987 a las 1500 horas" se puede expresar como:

(051500Z MAYO 87).

5. CO~~M~~MILLAS: Las comillas se deben de utilizar en ocaciones muy particulares, para repetir algo de manera textual o traducción exacta cuando se teme que pueda existir alguna mala interpretacion de dicha información. Tambien se utilizan comillas para enfátizar sobre algun topico en particular, o para indicar algun termino extrano que se menciona por primera vez en dicho informe o reporte.

6. NOMBRES GEOGRAFICOS (paises): La ortógrafia utilizada en el reporte o informe debe de ser igual a la utilizada por el pais en mención. De igual forma se recomienda que sus primeras letras sean "letras capitales" (ejemplo:
COSTA RICA).

7. NOMBRES DE PAISES O LUGAERS (REPETIDOS): Nombres de paises o lugares deberan de ser copiados exactamente como el pais los usa y a la vez seran repetidos (dentro del contexto del reporte) cuantas veces sea necesario.

8. CAMBIOS EN NOMBRES (DE PAISES O LUGARES): Siempre que el interrogador sepa o sospeche algun cambio, debera incluir un relato (dentro del reporte) que explique lo acontecido.

9. NOMBRES DESCONOCIDOS: Cuando se trate de nombres de paises los cuales no aparecen en ningun material de referencia; entonces el interrogador tratara de que la fuente le identifique paises adjacentes al mismo para utilizarlos como una referencia dentro del reporte. Ejemplo: "CARTAGENSA" no aparece en ninguna de nuestras referencias, sin embargo la fuente asegura que esta pequena ciudad nueva esta ubicada a cinco (5) kilometros suroeste de la ciudad de Barranquilla, Columbia.

10. NOMBRES DE ORGANIZACIONES: Hay que ser muy cuidadoso cuando se mencionan nombres de organizaciones, unidades tacticas, agencias, departamentos, y programas, etc. Es muy esencial que los usuarios sean previstos de dichos nombres tal como son utilizados, salvo en aquellas ocaciones en que dicha denominación ya tenga una traducción oficialmente conocida y aceptada.

11. LAS UBICACIONES: Estas deben de anotarse con el mas alto grado de precisión. Siempre que sea posible, se debe dar dicha ubicación con coordenadas. Recordando siempre que el numero de dijitos usados indicara/determinara la precisión con la cual se senala dicha ubicacion. Habran momentos en que solamente existen nombres (en lugar de mapas y coordenadas) de ubicaciones, en ese caso habra que utilizar nombres de calles, ciudades, barrios y de edificios para ser lo mas preciso posible.

12. UNIDADES DE MEDIDAS: Por lo general el sistema metrico es el que utilizan casi todos los paises del mundo (con excepcion de algunos paises orientales) por consiguiente se recomienda que sea este el utilizado cuando estamos refiriendonos a tamanos, distancias, alturas, etc. Habran instantes en que tendra que darle esta información al usuario tal como lo recibio de la fuente (en lugar de tratar de convertirla al sistema metrico). Las unidades de medida pueden abreviarse: 10mm, 10km, 10g, 10kg.

13. CALIBRES DE ARMAS DE FUEGO: Es una practica normal citar calibres de armas en general en "milimetros" por consiguiente es recomendable que en el informe se utilice el sistema de milimetros.

14. DESIGNACIONES DE UNIDADES MILITARES/PARAMILITARES: El termino "Militar" es el que aplicamos a los Ejércitos, Armadas, Infantería de la Marina y Fuerza aerea. El termino "Paramilitar" es el termino que se le aplica a Organizaciones, frecuentemente uniformadas que no sean, Armada, Ejército, Infantería de Marina o Fuerza Aerea. Aparentemente son las que no estan oficialmente reconocidas como fuerzas armadas constituidas.

15. OTRAS CONSIDERACIONES: Al informar los resultados de un Interrogatorio, el Interrogador debe asegurarse que el informe sea una descripción precisa, y consisa de la información obtenida.

ANNEXO A
EL INTERROGADOR

INTRODUCCION

El uso de interrogadores adecuadamente cualificados y entrenados es un requerimiento fundamental para la explotación eficiente de fuentes humanas y materiales que son de interes potencial para la inteligencia. Estos interrogadores deben de ser seleccionados por sus cualidades personales y abilidades y destrezas especiales.

I. Cualidades Personales. Las cualidades personales que debe de poseer un interrogador son un interes en la naturaleza humana y características de personalidad que le permitiran ganar la cooperación de la fuente a ser interrogada. Idealmente, estas y otras cualidades de personalidad serian inherentes en un interrogador; desafortunadamente, en la mayoría de los casos los interrogadores tienen que corregir algunas deficiencias en estas cualidades si es que tiene el deseo y la devoción necesaria para ser un interrogador exitoso. Algunas de las cualidades personales que se desea que todo interrogador tenga son:

a. Motivación. Un interrogador tiene que ser motivado a demostrar un interes por la colección de información. Este es el factor mas significativo en el exito logrado por un interrogador. Sin la motivación las otras cualidades pierden su significado. Mientras mas fuerte sea la motivación, mas exitoso sera el interrogador. La actitud mental de cada interrogador es en realidad parte de la motivación. Un interrogador debe de entrar a cada interrogación como si fuere una entidad separada e independiente. Debe de anticiparse a cada interrogación y estar completamente confiado en que la fuente cooperara. Tal actitud por parte del interrogador sera percibida por la fuente y aumentara las posibilidades de cooperación.

b. Alerto. El interrogador tiene que estar constatemente alerto a los cambios en actitud por parte de la fuente que normalmente carácterizan las reacciones de la fuente a la interrogación. El interrogador tiene que hacer nota de cada gesto, palabra e inflección de la voz de la fuente. Por ejemplo, esta la fuente enojada, alegre, comunicativa, triste, vaga, sincera, relajada, cooperativa, preocupada, o nerviosa ? El interrogador tiene que tratar de determinar como mejor proceder con la interrogación. El interrogador tiene que velar cualquier indicación de que la fuente este reteniendo información. Tiene que estar pendiente de cualquier tendencia por parte de la fuente de resistirse a la interrogación, resistencia en disminución, contradicciones o cualquier otra indicación.

c. Paciencia y Tacto. Estas cualidades del interrogador le asistiran en la creacion y mantenimiento de una atmosfera favorable entre el y la fuente, aumentando de esta manera las posibilidades de exito durante el interrogatorio. La validez de las declaraciones de la fuente y los motivos detras de estas declaraciones puede ser obtenido solamente atraves de la practica de la paciencia y el tacto. El demostrar impaciencia fomenta a que una fuente dificil piense que si se mantiene no-cooperativa por un poco mas de tiempo, que el interrogador detendra el interrogatorio. La demostración de la impaciencia puede causar que la fuente pierda el respeto por el interrogador, reduciendo su efectividad. Un interrogador que demuestra la paciencia y el tacto sera capáz de terminar un interrogatorio y comenzar otro con la misma fuente sin levantar sospecha, aprension o resentimiento.

d. Credibilidad. El interrogador tiene que mantener credibilidad con la fuente. La falta de producir articulos prometidos puede adversamente afectar interrogaciones futuras. De igual forma, la importancia de informes precisos no puede ser sobre-enfátizado, ya que los informes de interrogaciones frecuentemente son utilizados como la base para decisiones tacticas y operaciones.

e. Objetividad. El interrogador tiene que tener la habilidad de manter una actitud mental objetiva sin importar las reacciones emocionales que en realidad este sintiendo durante el interrogatorio. Sin esta objetividad, el interrogador puede distorcionar la información subconcientemente y podria ser inefectivo al tratar de variar sus tecnicas de interrogación efectivamente.

f. Auto-control. Un grado excepcional de auto-control es requerido por un interrogador para evitar demostraciones genuinas de coraje, irritación o simpatia que pueden causar que pierda la iniciativa durante la interrogación. Esta capacidad es particularmente importante cuando se esta empleando técnicas de interrogación que requieren la demostración de emociones o actitudes simuladas.

g. Adaptabilidad. Un interrogador tiene que tener la abilidad de adaptarse a muchas y variadas personalidades. Debe de tratar de imaginarse en la posición de la fuente. Si logra este grado de adaptabilidad, entonces podra cambiar suavemente de una técnica o otra durante la interrogación. El interrogador tambien tiene que poder adaptarse al ambiente operacional.

h. Perseverancia. La perseverancia puede en muchos casos representar la diferencia entre un interrogador que es bueno y otro que es superior. Un interrogador que no se desánima facilmente por oposición, no-cooperación, u otras dificultades perseguira su objetivo agresivamente hasta una conclusión exitosa y buscara otros elementos de información valiosos.

i. Apariencia y Presentación. La apariencia y conducta del interrogador puede influenciar el resultado de una interrogación y la actitud de la fuente hacia el interrogador. Una apariencia organizada, y profesional influenciara favorablemente a la fuente. Una forma firme, deliberada y profesional al hablar creara un ambiente favorable para conducir una interrogación exitosa. Si la forma de ser personal del interrogador refleja justicia, fuerza, y eficiencia, la fuente posiblemente probara ser cooperativa y mas receptiva al interrogatorio.

II. Habilidades y Destrezas Especiales. El interrogador tiene que poseer, o adquirir atraves de entrenamiento o experiencia, un gran numero de destrezas y conocimientos especiales.

a. Habilidad para Hablar y Escribir. El interrogador tiene que poder preparar y presentar informes orales y escritos en una forma clara, concisa y precisa. El valor completo de la interrogación solamente puede ser alcanzado con la diseminación adecuada de la información obtenida en una forma utilizable por las agencias apropiadas.

b. Conocimiento Especializado. La naturaleza de la mision del interrogador requiere que el posea mucha información variada y detallada. El objetivo de el interrogador y la localidad en que se esta llevando acabo la interrogación dictaran los requerimientos especificos, pero bajo circumstancias normales, el conocimiento especializado del interrogador debe incluir como minimo:

1. Mision, Organización, y Operaciones. El interrogador debe de tener un conocimiento cabal de la organización, métodos de operacion, y misiones de su propia organización como tambien los de su fuente.

2. Identificación de uniformes e insignia enemiga.

3. Orden de Batalla Enemigo. Orden de batalla se define como la identificación, fuerza, estructura de comando, y disposición de personal, unidades, y equipo de cualquier fuerza militar.

4. Organización Enemiga. El interrogador debe estar familiarizado con las unidades enemigas para que pueda evitar ser engañado con información falsa y para que pueda reconocer información recientemente desarrollada cuando esta interrogando.

5. Material Enemigo. El interrogador debe estar familiarizado con las capacidades, limitaciones, apariencia, y empleo de las armas y equipo mas comunes para que el pueda reconocer e indentificar cambios, revisiones e innovaciones.

6. Data de Personalidades Enemigas. Familiaridad con nombres, rangos, y antecedentes de individuos claves en la organización enemiga para ganar nueva información o confirmar información ya existente.

7. Familiaridad con el Area. El interrogador debe estar completamente familiarizado con las instituciones politicas, sociales, y económicas del area en el cual operara.

8. Lectura de Cartas. El interrogador debe de ser un experto en la lectura de cartas, ya que los mapas son usados extensamente en todos los tipos de interrogaciones.

9. Conocimiento de la infraestructura. Es esencial que el interrogador tenga conocimientos amplios en la forma de operar y la estructura organizacional de la infraestructura insurgente.

10. Conocimiento de Sicológia Basica. Un interrogador puede mejor adaptarse a la personalidad de una fuente y controlar sus propias reacciones si tiene un entendimiento de los factores sicológicos basicos, carácteristicas, actitudes, motivaciones, e inhibiciones.

ANNEXO B
LA FUENTE

INTRODUCCION

El tipo de persona que un interrogador encontrara variará enormemente en personalidad, clase social, ocupación, especialidad militar, y creencias politicas y religiosas. Su condición fisica variara de casi muertos hasta perfecta salud, sus habilidades mentales variaran de menos de promedio hasta sobre promedio, y su conciencia de seguridad puede variar de muy poca hasta mucha. Debido a estas variaciones, el interrogador debe de hacer un estudio cuidadoso de cada fuente para obtener una evaluación de su caracter para entonces usarlo como la base para su interrogacion.

I. Categorias de Fuentes. Desde el punto de vista de actitud hacia el interrogador o hacia la interrogación; las fuentes caen en tres categorias amplias que describiremos a continuación.

A. Cooperativo y amistoso. Una fuente cooperativa y amistosa ofrece poca resistencia a la interrogación, y normalmente hablara abiertamente sobre cualquier topico. Para asegurar el valor maximo de este tipo de fuente, el interrogador tiene que tratar de establecer y preservar una atmosfera cooperativa y amistosa. A la misma vez, tiene que tratar de evitar volverse demasiado amistoso con la fuente y perder control de la interrogacion.

B. Neutral. Una fuente neutral es cooperativa a un grado limitado. Normalmente toma la posición de contestar preguntas directamente, pero nunca da información voluntariamente. En algunos casos puede ser que sienta miedo a represalias por el enemigo. Esto frecuentemente es el caso en un conflicto con guerrilleros, donde las personas temen represalias de los insurgentes si cooperan con las fuerzas gubernamentales o si se someten a interrogación.

C. Hostil y Antagónico. Una fuente hostil y antagónica ofrece el problema de interrogación mas dificil. En muchos casos se reusa a hablar y le ofrece al interrogador un verdadero reto. El ejércicio de auto-control, paciencia, y tacto son particularmente importantes cuando se trata con estos individuos. Se considera de poca utilidad interrogar fuentes de esta naturaleza en los niveles mas bajos. Cuando hay tiempo disponible y la fuente es un blanco excelente para explotación, el debe de ser aislado e interrogado repetidas veces para obtener su cooperación. Una interrogación mas concentrada se puede lograr a niveles superiores.

MANUAL DE ESTUDIO

MANUAL 7 Spanish
of 7 MANUALS

INTELIGENCIA

DE

COMBATE

#849

INTELIGENCIA DE COMBATE

CONTENIDOS

		Pagina
CAPITULO I	INTRODUCCION A LA INTELIGENCIA TACTICA	1
CAPITULO II	ESTRUCTURA Y FUNCIONES DE LA SECCION II	4
CAPITULO III	EL CICLO DE INTELIGENCIA	9
CAPITULO IV	REQUERIMIENTOS DE INTELIGENCIA	17
CAPITULO V	EL PLAN DE BUSQUEDA DE INTELIGENCIA	32
CAPITULO VI	TRAMITACION DE INFORMACION DE INTELIGENCIA	40
CAPITULO VII	EVALUACION DE INFORMACION DE INTELIGENCIA	44
CAPITULO VIII	INTERPRETACION DE INFORMACION DE INTELIGENCIA	47
CAPITULO IX	LOS OBJETIVOS Y LAS SEIS TAREAS BASICAS DE ANALISIS	49
CAPITULO X	LAS NUEVE DESTREZAS DEL ANALISTA	52
CAPITULO XI	PREJUICIOS DEL ANALISTA	58
CAPITULO XII	TECNICAS Y AYUDAS EN EL ANALISIS	61
CAPITULO XIII	METODOLOGIA DE ANALISIS	66
CAPITULO XIV	LOS FACTORES DE ORDEN DE BATALLA	74
CAPITULO XV	ANALISIS/PROCESAMIENTO DE DOCUMENTOS	77
CAPITULO XVI	ANALISIS DE PROPAGANDA	81
CAPITULO XVII	EL INDAGATORIO DE PATRULLAS	87
CAPITULO XVIII	INTELIGENCIA DE IMAGENES	91
CAPITULO XIX	INTELIGENCIA DE TRANSMISIONES	96
CAPITULO XX	REGISTROS DE INFORMACION DE INTELIGENCIA	100
CAPITULO XXI	EL DIARIO E INFORMES AL INSTANTE	105

CAPITULO XXII EL PLAN DE RECONOCIMIENTO Y VIGILANCIA 108

CAPITULO XXIII EL ANALISIS DEL AREA DE OPERACIONES 119

CAPITULO XXIV PREPARACION DE INTELIGENCIA DEL CAMPO DE BATALLA 133

CAPITULO XXV LA APRECIACION DE INTELIGENCIA 152

CAPITULO XXVI INDICIOS DE ACTIVIDAD INSURRECTA 158

CAPITULO I
INTRODUCCION A LA INTELIGENCIA TACTICA

INTRODUCCION

Cada profesión tiene su propio idioma, una terminología que se usa en el ambiente particular de su profesión. El militar no es una exepción a esa regla general. Por lo tanto, cuando un militar se refiere a la información o inteligencia en general, o a la inteligencia de combate y a la contrainteligencia en particular, el le atribuye a estas palabras un significado específico en un contexto específico. La razón de esta terminología especial es evidente - solo de esta manera se logra un entendimiento común entre las personas involucradas. Desde este punto de vista, es importante tener un conocimiento del uso aceptado de estas palabras y conceptos, sus relaciones reciprocas y el ambiente en donde se usan.

I. Antes de entrar en una discusión de los principios básicos de las operaciones de inteligencia hay varias definiciones que debemos cubrir y entender a cabalidad:

A. Información Militar - Comprende todos los hechos, documentos, materiales, fotografías, diagramas, mapas e informes de observación de cualquier indole que sirvan para aumentar nuestros conocimientos sobre un enemigo real o hipotético, o sobre un área de operaciones enemiga. Es sencillamente materia prima que no ha sido procesada.

B. Inteligencia Militar - Son los conocimientos adquiridos a través de los esfuerzos de búsqueda, evaluación e interpretación de toda la información disponible que tiene que ver con un enemigo real o hipotético o con ciertas áreas de operaciones, inclusive las condiciones metereológicas y el terreno. Comprende también las deducciones hechas sobre las capacidades actuales y futuras del enemigo; las vulnerabilidades y los posibles cursos de acción que tenga a su alcanse y que pueden afectar el cumplimiento de nuestra misión.

C. Inteligencia de combate - Es la información relativa al terreno, las condiciones meterológicas y el enemigo que necesita un comandante para elaborar planes y llevar a cabo operaciones tácticas. Trata acerca de la situación táctica local y generalmente la producen las unidades tácticas para el uso de los comandantes tácticos y sus estados mayores.

F. Las operaciones de inteligencia requiren imaginación y previsión - se debe evitar todo procedimiento que imponga limite a la imaginación y la iniciativa. La aceptación con la continuación de la actual situación solo puede terminar en desastre para la operación.

G. La inteligencia require medidas constantes de seguridad - sigilo conota ocultación o encubrimiento de la información o inteligencia. Por otra parte, el intercambio espontáneo de información entre agencias que procesan inteligencia es el elemento vital mediante el cual se logra la mejor y más oportuna inteligencia. Las medidas de seguridad no deben impedir la divulgación de información o inteligencia a personas autorizadas que la necesiten.

III. Area geográfica de las operaciones de inteligencia.

La necesidad que tiene el comandante de obtener información sobre diversas áreas geográficas varia con el escalón de mando. Las operaciones de inteligencia de un comandante tienen que ver con ciertas áreas geográficas conocidas con el nombre de área de influencia y área de interés.

(1) El área de influencia es aquella parte del área de operaciones o zona de acción desde la cual el comandante, haciendo uso de los medios que tiene a su disposición, puede influir decisivamente en la operaciones.

(2) El área de interés es un área de mayor extensión que la concierne al comandante. Comprende el área de influencia, las áreas adyacentes a esta; las áreas ocupadas por fuerzas enemigas que al ser empleadas en el área de influencia, podrían entorpecer el cumplimiento de la misión.

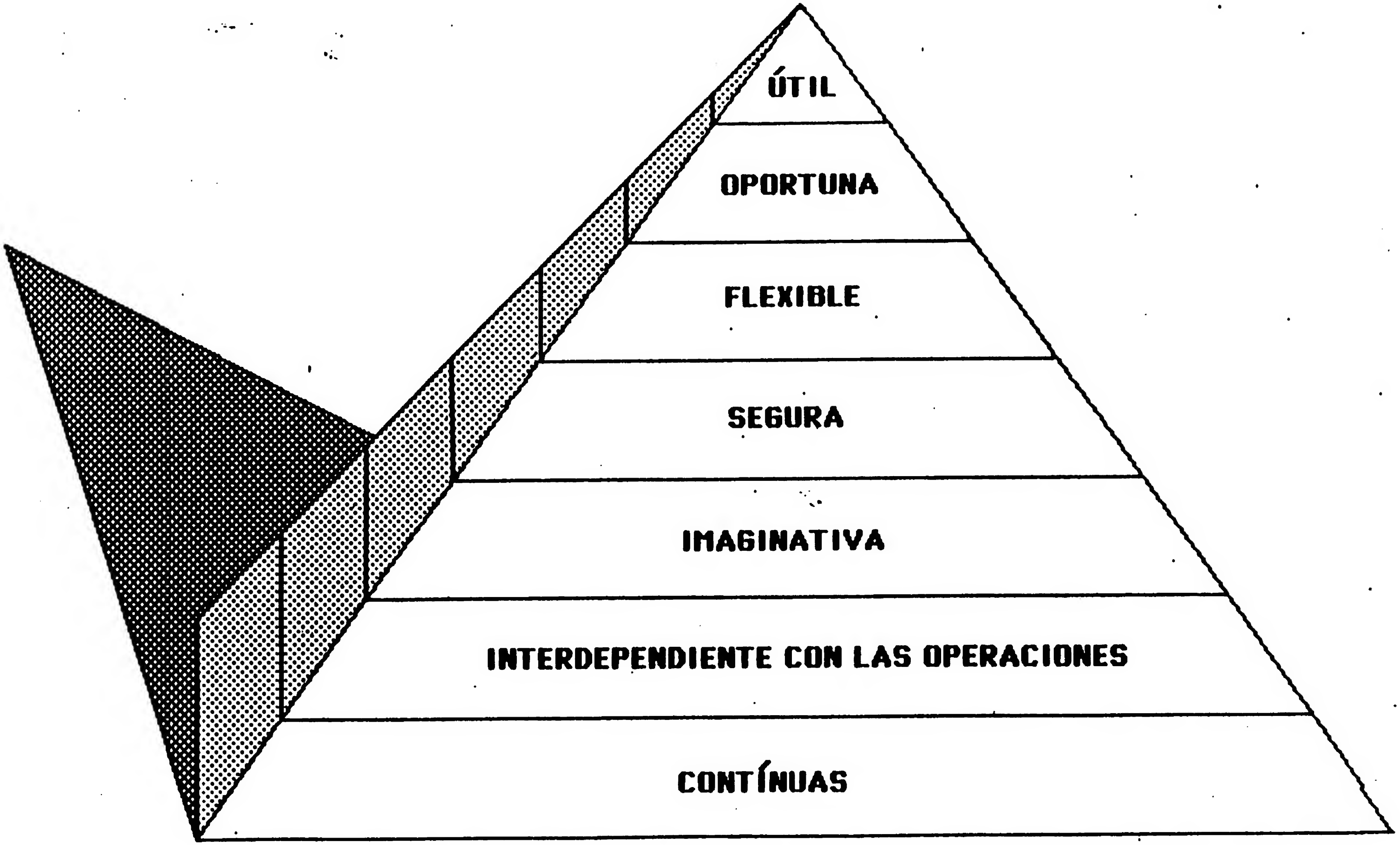

ÚTIL
OPORTUNA
FLEXIBLE
SEGURA
IMAGINATIVA
INTERDEPENDIENTE CON LAS OPERACIONES
CONTÍNUAS

Figura 1. Principios básicos de las operaciones de inteligencia.

CAPITULO II
ESTRUCTURA Y FUNCIONES DE LA SECCION II

INTRODUCCION

1. En la elaboración de planes tácticos, las responsabilidades del D2 son variadas y complicadas. El oficial principal asignado la misión de asesorar y ayudar al comandante a llevar a cabo sus responsabilidades de inteligencia y de contrainteligencia. Proporciona al comandante con la inteligencia necesaria para tomar decisiones y para planear operaciones. Este capítulo le propocionará un conocimiento sobre las responsabilidades de la sección II con respecto a la búsqueda, análisis y diseminación de información. Cubrirá también la relación que existe entre la sección II, el comandante, el Estado Mayor, y las unidades superiores y subordinadas como también la utilización de las distintas fuentes de información a la disposición de la sección II.

SECCION III
DESARROLLO

1. Las responsabilidades del D-2 en la elaboración de planes tácticos son numerosas y a la vez estrechamente relacionadas. Estas compreden principalmente las siguientes:

a. Mantener una apreciación de inteligencia adecuada.
b. Proporcionar información e inteligencia al comandante y a su plana mayor.
c. Someter conclusiones y recomendaciones sobre acciones amigas y enemigas.
d. Preparar informes de inteligencia y las partes de los informes y planes de operación que correspondan a la inteligencia.

2. En el cumplimiento de sus responsabilidades el D2 a través de su sección II planea la producción continua de la inteligencia de combate y el establecimiento de medidas de contrainteligencia.

RELACION ENTRE EL COMANDANTE Y LA SECCION II

1. Como la inteligencia es elemento fundamental de la apreciación del comandante, el oficial de inteligencia debe estar preparado para informar al comandante tan pronto como sea posible después de haberse recibido una nueva misión. En su condición de auxiliar del comandante, el D2 proporciona toda la inteligencia que necesita para tomar decisiones y planear operaciones. El comandante y su plana mayor necesitan informes informales, apreciaciones y orientaciones, para ponerse al tanto de todos los datos de inteligencia.

El D2 traza sus planes con anticipación, hace suposiciones lógicas de misiones que posiblemente reciba la unidad y reune los datos de inteligencia que se relacionan con dichas misiones. Trabaja en estrecha coordinación con el oficial de operaciones como también con el oficial de inteligencia del comando superior inmediato en el planeamiento de futuras misiones que probablemente se vayan a realizar.

PREGUNTA? Que hace el D2 una vez que recibe la misión?

2. Reevalua los datos de inteligencia que tiene a mano y determina qué información adicional necesita el comandante para trazar sus planes y tomar decisiones.

RELACION DE EL ESTADO MAYOR CON LA SECCION II

1. Todas las secciones de plana mayor proporcionan información a la sección II, pero a la vez utilizan la apreciación hecha por el D2 al hacer sus apreciaciones sobre los efectos que tendrán el clima, el terreno y los probables cursos de acción del enemigo en sus respectivos campos de interés.

2. Por lo general, las secciones del II y III se organizan de tal modo que funcionen como una sola entidad. Sus respectivas secciones son ubicadas en la misma área del puesto de mando ya que esto facilita el planeamiento y ejecución de las operaciones tácticas.

3. El D2 responde a las solicitudes específicas de inteligencia que hacen los diversos miembros de la plana mayor y las incluye en su plan de búsqueda de información.

RELACION DE UNIDADES ADYACENTES Y SUPERIORES CON LAS SECCION II

1. El oficial de inteligencia mantiene un enlace estrecho con el D2 o el C2 del siguiente comando superior para obtener información oportuna sobre las operaciones planeadas para el futuro y para anticipar la siguiente decisión o misión que afecte a su propio comandante. Este enlace permite al oficial de inteligencia buscar información y preparar los análisis y las apreciaciones necesarios para el comandante, demás miembros del estado mayor y unidades subordinadas para confeccionar sus propios planes y apreciaciones.

2. Para tener éxito, el D2 trate de ganarse la confianza de las unidades subordinadas mediante el sumistro de inteligencia exacta y oportuna. Las unidades que reciben inteligencia útil del D2, proporcionarán más información al oficial de inteligencia, particularmente si comprenden que la información que dieron se ha convertido en inteligencia que les ha permitido cumplir con su misión.

FORMULACION DE RPI E INDICADORES DE ACTIVIDAD ENEMIGA

1. Idealmente, la mayor parte de la inteligencia que requiere el comandante estará en manos del D2 como resultado de su continua apreciación de la inteligencia. No obstante, es posible y muy probable que el comandante y su estado mayor soliciten información adicional al oficial de inteligencia. Esta información adicional solicitada es lo que llamamos requerimientos de inteligencia. A los requerimientos de inteligencia se les cataloga como requerimientos prioritarios de inteligencia (RPI) y también como "otros requerimientos de inteligencia." Los RPI son los asuntos importantes de información o inteligencia concernientes a las condiciones meteorológicas, el terreno, y el enemigo, que necesita el comandante antes de poder tomar una decisión razonable y firme.

2. En la determinación de los requerimientos de inteligencia, las capacidades del enemigo por lo general es lo primero que se considera ya que al comandante le interesa aquella inteligencia que confirme, altere o refute las capacidades del enemigo y los probables cursos de acción. No todas las capacidades del enemigo son necesariamente parte de los requerimientos de inteligencia. Otros requerimientos podrían ser el terreno, y las condiciones climatológicas.

3. Una vez que el D2 ha estudiado los RPI debe determinar que actividades del enemigo o características del área de operaciones darán respuestas al RPI. Esto los denominaremos la determinación de los indicios. Un indicio es cualquier prueba de actividad enemiga, ya sea positiva o negativa que indique las vulnerabilidades del enemigo, o bien la adopción or rechazo (por el enemigo) de una capacidad particular, o que contribuya a la selección de un curso de acción por el comandante. Como guía el oficial de inteligencia puede utilizar la sección de orden de batalla para encontrar patrones de acción en las tácticas del enemigo que se podrían identificar y utilizar como indicios. El D2 entonces determina cuales datos específicos de información se necesitan para proporcionar prueba de la presencia o la ausencia de estos indicios, o para dar al comandante la inteligencia que tanto necesita sobre el enemigo y el área de operaciones.

PREGUNTA ?Entonces que haría el D2?

4. Debe selecionar las agencias de búsqueda que han de obtener la información. Para hacer esta selección debemos considerar los siguientes factores:

a. Capacidad - Una unidad debe estar fisicamente capacitada para proporcionar la información deseada.

b. Adaptabilidadidad - Solo se utilizan aquellas agencias que están mejor preparadas para proporcionar la información deseada.

c. Multiplicidad - Se emplea más de una agencia para obtener cada una de las partes de la información requerida, tomando en consideración los factores ya mencionados.

d. Balance - Dentro de las limitaciones impuestas por otras consideraciones, el volumen de trabajo de la búsqueda de información es distribuido equitativamente entre la agencias.

5. La sección II también puede utilizar los siguientes fuentes para obtener la información que necesita para sus RPI:

a. patrullas de reconocimiento
b. puestos de observación
c. interrogadores
d. documentos capturados
e. inteligencia de transmisiones
f. reconocimiento aéreo
g. indagatorios de personal
h. registros de información
i. vigilancia terrestre (radar)
j. contrainteligencia

6. Algunas de estas fuentes se discutirán en más detalle en clases posteriores, pero por ahora lo que necesitan conocer es que existen y que son fuentes potenciales de información para resolver sus RPI.

RESUMEN

En cualquier nivel de mando el oficial de inteligencia es responsable de la producción de inteligencia de combate, de los asuntos relacionados con las actividades de contrainteligencia, y del adiestramiento de inteligencia. Mantiene informado al comandante, a su estado mayor y a las unidades subordinadas y superiores, en cuanto a los efectos que puedan tener las condiciones metereológicas, el terreno y el enemigo en el cumplimiento de la misión. Aserora el comandante en la formulación de los RPI y en base a estos determina los indicadores de actividad enemiga que corresponden a los RPI. En base a todo lo que hemos mencionado entonces determina las agencias correspondientes tomando en cuenta la capacidad, adaptabilidad, multiplicidad y balance del esfuerzo de búsqueda de información. Es una tarea de primordial importancia--en cualquier nivel--y exige una acción organizada y definida de parte del oficial de inteligencia y de la sección II.

CAPITULO III
EL CICLO DE INTELIGENCIA

INTRODUCCION

La función del oficial de inteligencia es mantener al comandante al tanto del enemigo y el área de operaciones, información que requiere el comandante para formular sus planes y tomar decisiones. También asiste al comandante en la formulación y supervisión de la actividades de contrainteligencia dentro del comando.

I. El ciclo de inteligencia son los pasos imaginarios por medio de los cuales se reune la información, se convierte en inteligencia y se pone a la disposición de los usuarios. La preparación de inteligencia se puede dividir en cuatro fases:

A. Planificación del esfuerzo de búsqueda de inteligencia
B. Búsqueda de Información
C. Tramitación
D. Diseminación y uso

II. Las cuatro fases se pueden presentar a la vez, son el común denominador en la producción de inteligencia de todo el esfuerzo de inteligencia. Podemos comparar el proceso de inteligencia con un ciclo: de allí el título descriptivo - "Ciclo de Inteligencia". El ciclo indicado aquí es sencillamente un instrumento ideado para ofrecer una idea compuesta de las funciones llevadas a cabo por el oficial de inteligencia en la preparación de inteligencia de combate.

III. En el estudio del ciclo de inteligencia no es de importancia crítica el orden de consideración de las fases, ya que se puede introducir información en cualquier fase según sea necesitado. El ciclo de inteligencia no tiene ni principio ni fin. Cualquier secuencia que organiza el proceso de razonamiento con lógica es aceptable. Teniendo esto en mente, empezaremos nuestro estudio del ciclo con la fase de planificación. Todo el esfuerzo de inteligencia se dedica al mejoramiento del cumplimiento de la misión; luego, la misión es el punto central de todo el esfuerzo preparación de inteligencia.

IV. PLANIFICACION DEL ESFUERZO DE BUSQUEDA DE INTELIGENCIA

A. La planificación del esfuerzo de búsqueda consta de cinco pasos:

(1) Determinación de los requerimientos de inteligencia.
(2) Determinación de las prioridades de inteligencia.
(3) Determinación de aquellas actividades enemigas o características del área de operaciones que pueden indicar las respuestas del requerimiento de inteligencia y dar a conocer determinados artículos de información.
(4) Selección de las agencias de búsqueda de inteligencia que se deben emplear, y la distribución de las ordenes y solicitudes de información necesarias.
(5) Supervisión de la ejecución de las ordenes y solicitudes.

B. De acuerdo con la misión, el comandante y su estado mayor requieren inteligencia e información.

(1) Para tomar decisiones oportunas en la preparación de planes y apreciaciones para operaciones futuras y en la conducción de operaciones corrientes.
(2) Para proteger el comando evitando sorpresas y negando al enemigo información sobre sus propias fuerzas.
(3) Para asistir en el procesamiento de otra información.

C. También, en la apreciación de la situación del comandante, tres de los cinco pasos incluyen la participación activa del esfuerzo de inteligencia. El comandante debe contar con la información requerida por los dos pasos en la apreciación de la situación (la misión y las capacidades amigas). La información requerida en los últimos tres pasos (conocimiento de las condiciones meteorológicas, enemigo y terreno) la debe proporcionar el oficial de inteligencia.

D. Para asegurar la búsqueda y preparación de inteligencia oportunamente para su uso, se requieren prioridades de inteligencia para programar el esfuerzo de búsqueda de inteligencia apropiadamente.

PREGUNTA: ?QUE SON RPI?

Los requerimientos prioritarios de inteligencia son los artículos de inteligencia no obtenidos pero requeridos por el comandate en un momento dado para tomar una decisión con un grado aceptable de confianza. Los RPI son los requerimientos de inteligencia de más alta prioridad.

Después de la asignación de los medios para reunir la información requerida para satisfacer los RPI, los medios restantes se emplean para llenar otros requerimientos de información necesarios para el comando. El oficial de inteligencia determina los otros requerimientos de información del comando. Los RIP y ORI constituyen los requerimientos de inteligencia prioritarios para el comandante y representan la base para el comandante y la base para futura planificación del esfuerzo de búsqueda de inteligencia.

Después de la determinación de los requerimientos de inteligencia y el establecimiento de las prioridades, el oficial de inteligencia debe determinar que indicios aclararán dudas sobre los requerimientos. Debe entonces seleccionar las agencias que buscarán la información requerida. Hay cuatro criterios para la debida selección de las agencias de búsqueda de inteligencia:

(1) capacidad
(2) conveniencia
(3) multiplicidad
(4) balance

E. Para asegurar un proceso lógico y ordenado en su búsqueda de las respuestas de los RPI, el oficial de inteligencia preparará un plan de búsqueda de inteligencia. Analiza los RPI para posibles indicios de actividad enemiga, determina las agencias de búsqueda de inteligencia que empleará en su búsqueda de información distribuyendo ordenes y solicitudes específicas de información, y determina cuando y donde hacer los informes. Durante todo el proceso, el oficial de inteligencia en forma continua supervisa el cumplimiento de las ordenes y solicitudes.

V. BUSQUEDA DE INFORMACION

PREGUNTA: ?QUE SIGNIFICA BUSQUEDA DE INFORMACION?

Es la explotación sistemática de las fuentes de información por las agencias de inteligencia y la entrega de la información obtenida a la debida sección de inteligencia.

A. El comandante debe asegurar el recibo continuo de información de confianza relacionada con la disposición, el efectivo, la composición, y el movimiento de fuerzas hostiles, al igual que información sobre las condiciones meteorológicas y el terreno. Debe valerse de todos los medios a su disposición para obtener información sobre las fuerzas enemigas dentro de sus áreas de operaciones que pueden afectar la preparación y ejecución de sus planes.

De no aprovechar todas las fuentes de información, se puede dejar de contar con información importante sobre las capacidades, vulnerabilidades o probables cursos de acción del enemigo. Ya que la función principal del oficial de inteligencia es mantener al comandante, su estado mayor y las unidades superiores o subordinadas al tanto del enemigo y el área de operaciones, él constantemente hace frente al problema del eficiente empleo de todas las agencias disponibles para reunir y procesar la información necesaria.

PREGUNTA: ?CUALES SON LAS FUENTES DE INFORMACION?

Las fuentes de información son personas, cosas o acciones las cuales derivan infomación sobre el enemigo, las condiciones meteorológicas o el terreno. Al inicio de una operación, el oficial de inteligencia no carecerá de datos de las cuales producir inteligencia para las apreciaciones iniciales debido a que a su disposición habrá varias fuentes. Estas fuentes incluirán folletos sobre el orden de batalla, armas y equipo del enemigo, estudios sobre el terreno y otro material de referencia preparado por comandos superiores y agencias similares. El oficial de inteligencia debe descubrir y aprovechar otras fuentes a medida que avanza la situación. Estas fuentes pueden incluir mapas, fotos aéreas, documentos y material enemigo, prisioneros de guerra y pronósticos del tiempo.

PREGUNTA: ?QUE ES UNA AGENCIA DE BUSQUEDA DE INTELIGENCIA?

Es cualquier persona , unidad o actividad que reune y procesa información obtenida mediante la investigación, vigilancia, interrogatorio, etc. Cada cual, es responable de la información. Las agencias de búsqueda de inteligencia incluyen a todos los especialistas de inteligencia militar, tropas y unidades especiales (polícia militar, transmisiones, material de guerra, etc).

VI. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION.

A. Inteligencia es información procesada. El procesamineto es el paso mediante el cual se produce inteligencia a partir de datos de información. Consta de tres pasos distintos: (1) registo de la información para su comparación con otros artículos a mano; (2) evaluación de la información con el fin de determinar su valor de inteligencia; y (3) interpretación de la información en relación con otra información e inteligencia a mano con el fin de llegar a una conclusión en relación con su significado.

B. En una situación táctica el comandante desea inteligencia y no información sobre la cual basar su decisión o planes. El oficial de inteligencia no está llevando a cabo su labor si sencillamente presenta a su comandante una complilación de datos sin determinar su significado. En este caso, se convierte en nada más que un estadístico.

C. Aún cuando el procesamiento de la información no lo supervisa directamente el comandante, él debe analizarla con el fin de detectar debilidades en su inteligencia. Además, el comandante acepta la apreciación de inteligencia cuidadosamente procesada en vez de información al azar y conjeturas.

D. REGISTRO. El oficial de inteligencia debe confirmar un informe comparandolo con otros informes y debe determinar la importancia de la información evaluada, el debe mantener un sistema de registros. El registro tiene una finalidad--facilitar la tarea del oficial de inteligencia. Sin embargo, el oficial de inteligencia debe subordinar el mantenimiento de registros a la misión de reunión, producción y empleo de inteligencia. La acción es primordial. Los registros son de importancia secundaria.

(1) En una unidad pequeña, el registro es bastante sencillo e informal. En los escalones superiores, la labor de tabulación y comparación es más compleja y formal.

(2) Básicamente, hay tres ayudas generales mediante las cuales se lleva a cabo el registro.

PREGUNTA: ?CUALES SON LA TRES AYUDAS MEDIANTE LAS CUALES EL OFICIAL DE INTELIGENCIA REGISTRA INFORMACION?

El diario de inteligencia o del D2, el libro de trabajo de inteligencia o del D2, y el mapa de situación del enemigo.

a. El diario del D2 es un registro permanente, oficial y cronológico de las operaciones de la sección de inteligencia. En el se registran todos los mensajes que entran y salen y los incidentes de importancia relacionados con las operaciones de la sección de inteligencia. Estos eventos se registran en orden cronológico como se presentan en la sección. El diario proporciona datos básicos para la preparación del informe de comando de la unidad.

b. El libro de trabajo del G2 representa un medio de disposición sistemática de información por tipo o sujeto, de modo que los artículos que se relacionan con determinado tópico se agrupen para referencia y comparación al instante.

c. El mapa de situación del enemigo es una representación gráfica de la situación enemiga actual. La situación enemiga se indica en el mapa mediante señales y símbolos debidamente coloreados.

E. EVALUACION. Es en este paso que un artículo de información es analizado con respecto a su pertinencia, la confiabilidad de la fuente y agencia y su probable precisión. El oficial de inteligencia debe examinar cada artículo de información tan pronto se recibe para determinar su valor como inteligencia. Este examen puede ser elaborada o instantánea, de acuerdo con las circunstancias. La evaluación de la información debe tomar en consideración estas preguntas: ?Se requiere la información de una vez o más adelante? ?Son de confiar la fuente y la agencia? ?Está confirmada o corroborada la información por datos previamente recibidos?

(1) En la practica, el oficial de inteligencia rechaza o acepta la información, o puede aceptarla tentativamente sujeta a confirmación. Parte de la información se puede aceptar, mientras que otras parte se puede rechazar.

F. INTERPRETACION. La interpretación de la información es la determinación de su significado con respecto a otra información o inteligencia disponible. Se lleva a cabo por análisis de la información, integración de artículos importantes de información con inteligencia previamente reunida y procesada, y finalmente sacar conclusiones en cuanto al probable significado de la información.

(1) La información y la interpretación juntas son los pasos esenciales del procesamiento. Tenga presente que el comandante desea inteligencia y no solamente una compilación de información.

G. DISEMINACION Y USO DE LA INTELIGENCIA.

(1) La siguiente fase del ciclo de inteligencia es la diseminación y uso de la inteligencia, que es el resultado de todas las actividades de inteligencia. Para ser de utilidad, se debe divulgar en forma apropiada y a tiempo al comandante, su estado mayor y a quienes la requieren.

(2) El comandante recibe inteligencia de su oficial de inteligencia en forma de apreciación de inteligencia que ofrece al comandante la mayor idea posible del área de operaciones y del enemigo, sin detalles que no van al caso. El oficial de inteligencia es reponsable de determinar la importancia de la inteligencia que él prepara, y de presentarla con claridad y precisión usando medios gráficos cuando sea posible.

(3) La apreciación de inteligencia reune aspectos importantes de las condiciones meteorológicas, el terreno y el enemigo. Indica y considera las capacidades y debilidades del enemigo, al igual que sus cualidades favorables, y de ser requerido, saca conclusiones en cuanto a la relativa probabilidad de la adopción de las capacidades enemigas y su efecto en nuestra misión. Se revisa la apreciación de inteligencia continuamente, y es una responsabilidad constante y básica del oficial de inteligencia. El comandante se basa en la preparación de su propia apreciación de la situación, y de su apreciación seleciona los cursos de accion más viables.

(4) La diseminación a otros usarios se lleva a cabo por medio de mensajes (radios, mensajeros o cualquiera de los medios de transmisión), contacto personal (teléfono, visitas, orientaciones), y documentos de inteligencia (informes periódicos de inteligencia, resumenes de inteligencia, informes sobre el orden de batalla e interpretación fotográfica, estudios del terreno y las condiciones meteorológicas y otros informes especiales).

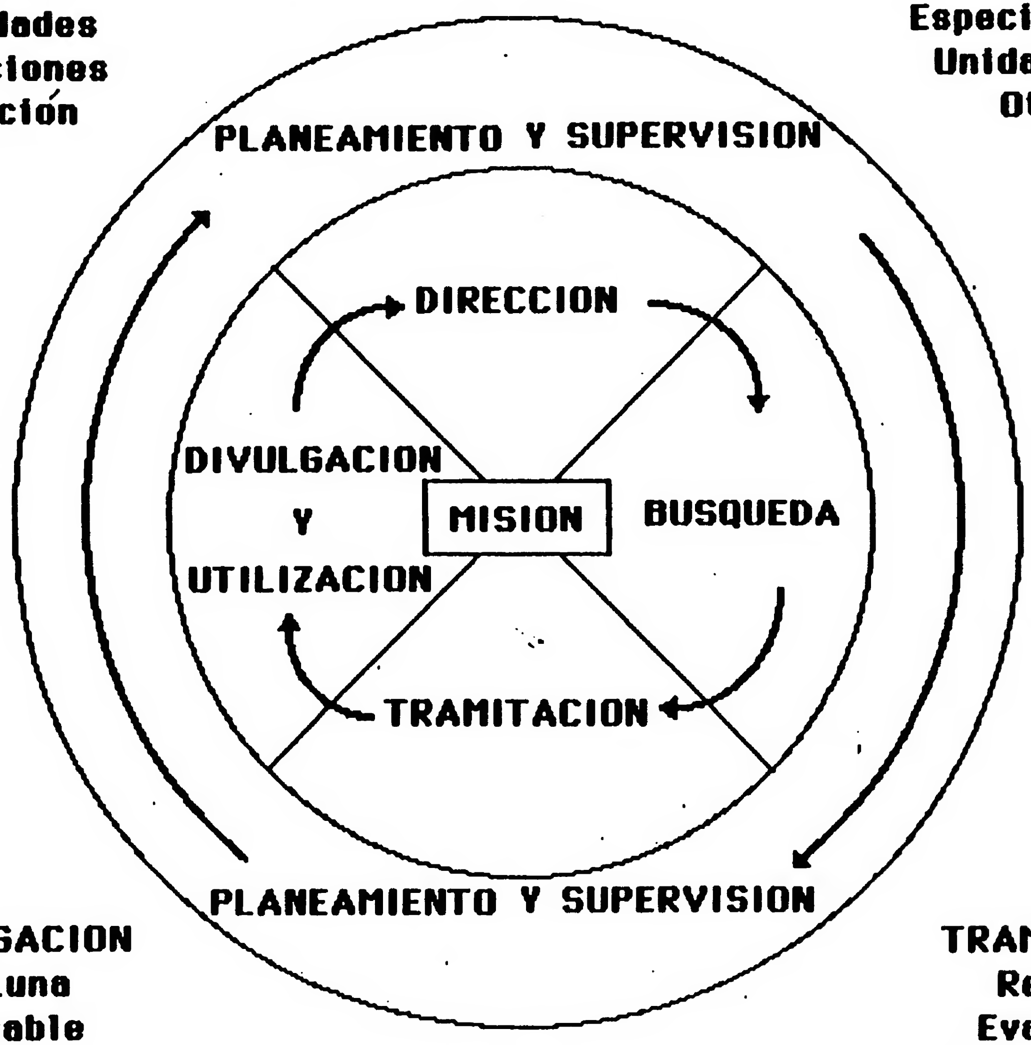
RESUMEN.

Hay cuatro fases en la producción de inteligencia de combate. La misión es el punto clave del ciclo. Con el fin de tomar decisiones relacionadas con el cumplimiento de su misión, el comandante impone ciertos requerimientos de inteligencia. El esfuerzo de búsqueda de inteligencia es programado de acuerdo con las necesidades del comandante. Los requerimientos se catalogan como RPI y ORI, que a su vez representan la base para el desarrollo de un plan de búsqueda de inteligencia. Apartir de este plan, se preparan órdenes y solicitudes específicas para las agencias de búsqueda de inteligencia.

La búsqueda de inteligencia la llevan a cabo las agencias que se aprovechan de las fuentes para obtener información requerida para atender las nesecidades de inteligencia del comando. En la fase de procesamiento se registra la información, se determina su valor de inteligencia evaluando su pertinencia, precisión y la confiabilidad de la fuente y la agencia, y su significado se determina por análisis, integración y deducción. Para ser de utilidad, la inteligencia producida require diseminación oportuna y apropiada, lo que se alcanza por contacto personal, mensajes y documentos de inteligencia. La inteligencia, continuando así el ciclo de inteligencia.

PLANEAMIENTO
Requisitos
Prioridades
Indicaciones
Selección

BUSQUEDA
Tropas
Especialistas de Intel
Unidades Especiales
Otras Fuentes


PLANEAMIENTO Y SUPERVISION
DIRECCION
DIVULGACION
Y
UTILIZACION
MISION
BUSQUEDA
TRAMITACION
PLANEAMIENTO Y SUPERVISION

DIVIGULGACION
Oportuna
Utilizable
Otros

UTILIZACION
Comandantes
Estado Mayor
Tropas

TRAMITACION
Registro
Evaluación
Interpretación

CAPITULO IV
REQUERIMIENTOS DE INTELIGENCIA

INTRODUCCION

Los requerimientos de inteligencia del comandante son aquellos hechos que él necesita saber sobre el enemigo y el ambiente para llevar a cabo su misión asignada exitosamente. Las capacidades de búsqueda de un comando rara vez son suficientes para satisfacer simultáneamente todos los requerimientos de inteligencia. Por lo tanto, los recursos de búsqueda de un comando están dirigidos hacia objetivos de inteligencia definitivos de acuerdo con la prioridad de su necesidad. Tales prioridades deben reflejar lo crítico de la necesidad para un tipo particular de información. Desafortunadamente, no se puede proporcionar formula alguna para determinar las prioridades automaticamente. La determinación es en gran parte una de criterio de valor basado en la pertinencia de la misión. Una prioridad de inteligencia en una situación o un comando puede que no sea una prioridad en otra situación o comando. Los requerimientos de inteligencia generalmente se pueden dividir en dos categorías generales: Requerimientos Prioritarios de Inteligencia (RPI) y Otros Requerimientos de Información (ORI). En una situación táctica, los requerimientos de inteligencia de prioridad y los otros requerimientos de inteligencia normalmente los desarollan los S-2 y S-3 en el centro de operaciones tácticas o su equivalente en cada escalón, es decir, batallón, brigada, y centro de operaciones tácticas del ejército para ser aprobados por el comandante.

I. Requerimientos Prioritarios de Inteligencia (RPI).

A. Los RPI son aquellos tópicos críticos de información sobre el enemigo y el ambiente que necesita el comandante en determinado momento para relacionarlo con la otra información y la inteligencia disponible para ayudarle a tomar una decisión lógica. La decisión abarca la misión del comando y la selección de los cursos de acción para cumplir la misión. Cualquiera capacidad enemiga o característica del área que es un factor importante en la selección de los cursos de acción será un RPI. Las capacidades enemigas o características del área que pueden afectar pero no impedirán el cumplimiento de la misión, sin importar cuales cursos de acción se seleccionan, calificarán como otros requerimientos de información (ORI). Se debe ejercer cuidado para limitar los RPI a solamente aquellos tópicos críticos de información.

B. La relación entre los RPI y las decisiones de comando exigen que el establecimiento, modificación, o cancelación de los RPI sean aprobados por el comandante.

C. Aunque los RPI tienen una relación especial con las necesidades del comandante, pueden ser originados por el estado mayor en la forma de recomendaciones. Estas recomendaciones las coordina y las presenta el oficial de inteligencia para la aprobación del comando.

D. Un tópico de información o de inteligencia especificado en el procedimiento operativo normal (PON) de la unidad para la búsqueda o divulgación puede convertirse en un RPI. Por ejemplo, un procedimiento operativo normal puede requerir que todas las unidades informen inmediatamente tales tópicos como "objetivos conocidos o sospechados para un ataque o sabotaje, o indicios de lo mismo."

E. La naturaleza y cantidad de los RPI variarán de acuerdo con el tipo y la fase de una operación y el grado y precisión de la información e inteligencia disponibles. Por ejemplo, en la fase de planeamiento de una operación de paracaidistas, podría haber dos requerimientos de inteligencia de prioridad: (1) "?Cuáles zonas de lanzamiento o de aterrizaje existen en nuestra zona objetivo?" (2) "?Cuáles son los dispositivos de defensa aérea del enemigo (ametralladoras, SAM-7, etc.)?" Puede que sea mejor limitar los RPI a solamente aquellas capacidades principales del enemigo (atacar, defender, reforzar, retirarse), las cuales pueden tener un impacto en el cumplimiento de la misión amiga. Esto enfoca la atención del comandante en los cursos de acción enemigos con los cuales el comandante debe estar más interesado.

II. Otros Requerimientos de Información (ORI).

a. Simultáneamente con la asignación a los elementos de inteligencia, la misión de buscar la información requerida para satisfacer los RPI, se debe considerar la asignación a los medios de inteligencia la misión de buscar información sobre las otras capacidades, vulnerabilidades, y características del área de operaciones que pueden afectar el cumplimiento de la misión. Puede que los recursos de búsqueda puedan recopilar la información necesaria para satisfacer los otros requerimientos de inteligencia simultáneamente con la búsqueda de información necesaria para satisfacer los RPI. Además, se debe buscar tal información necesaria para satisfacer los RPI. Además, se debe buscar tal información del enemigo y del área de operaciones que se necesita para ayudar en la interpretación de los resultados del esfuerzo de búsqueda.

b. Los otros requerimientos de inteligencia se derivan de los requerimientos del comando que no califican como RPI y de los requerimientos de estado mayor. La formulación y notificación de los requerimientos de inteligencia y la asignación de los medios de búsqueda para satisfacer estos requerimientos son responsabilidades de estado mayor del oficial de inteligencia.

III. Declaración de los Requerimientos de Inteligencia (RI).

A. Cuando se le notifican los RPI y los ORI al comando, estos se deben declarar de tal manera que proporcionan la guía a los recursos para permitir la formulación de las ordenes y de las solicitudes para la información específica. Estas se deben declarar como preguntas específicas que se han de contestar en un periodo especificado que tratan con:

(1) Los factores del orden de batalla enemiga;
(2) El terreno, inclusive los obstáculos naturales y artificiales;
(3) Los factores sociales, políticos, económicos, y culturales;
(4) Las condiciones meteorológicas.

B. Los RPI no se notifican en la manera anterior a las unidades que no tienen un oficial de inteligencia asignado. Por ejemplo, el S-2 del batallón no le notifica los RPI a un comandante de compania en los terminos amplios descritos arriba. En vez, él presentará los requerimientos específicos o las características de los indicadores para la información basada en los RPI.

IV. Divulgación de los Requerimientos.

A. Los RPI y los ORI se divulgan a los comandos subordinados, superiores, y adyacentes para guiarlos en la preparación de los planes de búsqueda y en la evaluación de la información al familiarizarlos con las necesidades de inteligencia de prioridad del comandante.

B. Los requerimientos de inteligencia notificados por otro comando los analiza el comando receptor para determinar si aquella unidad está capacitada o no para obtener información pertinente a los requerimientos y si la búsqueda de esa información es compatible con su misión. Si no es así, el comando receptor no envia los requerimientos a sus elementos subordinados. Las necesidades de inteligencia del comando superior son modificadas por una unidad inferior según se requieren. Las modificaciones principales se deben informar al comando superior a fin de que el esfuerzo de la búsqueda se pueda volver a dirigir según sea necesario.

V. Cancelación o Modificación. Los RPI y los ORI se cancelan o se modifican por medio de ordenes parciales o una nueva lista publicada en una orden de operaciones. Aquellos que están relacionados con al adopción de un curso de acción enemigo antes de un periodo específico se cancelan automaticamente cuando llega ese momento. El oficial de inteligencia debe asegurarse de que ese esfuerzo no sea desperdiciado en la búsqueda de información relacionada con los RPI o los ORI que no son válidos.

VI. Requerimientos de Inteligencia para Operaciones Ofensivas Contra-insurgentes

A. La mayoría de los requerimientos esenciales del comandante se deben satisfacer durante la fase de planeamiento a fin de que los planes se puedan formular debidamente. Los requerimientos subsiguientes, es decir, la información que se necesita durante operaciones ofensivas, deben proporcionar la base sobre la cual el comandante puede decidir el lugar y la hora debidos para empeñar sus fuerzas, emplear las armas o unidades de apoyo, y modificar su plan de operaciones.

B. Requerimientos Especificos para la Fase de Planeamiento de Operaciones Ofensivas Contra-insurgentes:

(1) Ubicación, tipo, efectividad, y moral de las unidades insurrectas. Las ubicaciones, el tipo, disposición del efectivo, y la moral del enemigo son indicios de la forma en que se va a luchar y la fuerza necesaria para vencerlo.

(2) Ubicación, cantidad, y tipo de armas automáticas del insurrecto. El conocimiento de la ubicación, densidad, y campos de tiro de las armas automáticas en el área de persistencia del enemigo influirá en la selección de áreas por parte del comandante para su ofensiva principal y en el planeamiento de los fuegos de apoyo y apoyo aéreo táctico.

(3) Ubicación, cantidad, y tipos de armas de apoyo del insurrecto. Las armas de apoyo incluyen ametralladoras, morteros, y fusiles sin retroceso. El conocimiento y la ubicación de estas armas permite que el comandante pueda planear la reducción eficaz de estos fuegos al emplear sus propios fuegos, la selección de las rutas para su fuerza perseguidora, la progamación del movimiento, y la coordinación de ataques.

(4) Ubicación de los puestos avanzados del enemigo. El insurrecto puede utilizar puestos avanzados o una fuerza de seguridad para impedir la observacion terrestre de cerca de sus campamentos, tatues, hospitales, y talleres de municiones, o para engañar a las fuerzas nacionales en cuanto a la ubicación de sus bases. El comandante puede utilizar la sorpresa en sus operaciones cuando él sabe la ubicación de los puestos avanzados del insurrecto al negarle la observación, separarlo del grueso de la fuerza, reducirlos por medio del fuego, o al pasarlos por alto.

(5) Ubicación de los puestos de comando del insurrecto. La localización y neutralización de los puestos de comando del insurrecto ayuda en la reducción o eliminación del control de comando sobre las unidades subordinadas insurrectas. Esta acción se puede llevar a cabo por medio del aislamiento o destrucción del puesto de comando.

(6) Vulnerabilidad insurrecta al encubrimiento y engaño. La evaluación de la vulnerabilidad enemiga al encubrimiento y engaño incluye una evaluación de las ideas preconcebidas del insurrecto sobre nosotros, nuestro conocimiento de sus medios de búsqueda de inteligencia, y nuestra habilidad para llevar a cabo la operacion de encubrimiento y engaño.

(7) Observación. La determinación de las capacidades de vigilancia terrestre del insurrecto y de la ubicación y capacidad de sus medios de inteligencia humana.

(8) Encubrimiento y cobertura. En el planeamiento de operaciones ofensivas, se deben considerar aquellas rutas que pasan a través del área de persistencia que ofrecen encubrimiento contra la observación enemiga y cobertura contra emboscadas. Estos factores se deben considerar en cuanto a las ubicaciones insurrectas y su habilidad para contrarrestar la ventaja evidente del encubrimiento y cobertura a lo largo de las rutas disponibles.

(9) Condiciones meteorológicas y el terreno. Las características principales del terreno y las condiciones meteorológicas serán factores importantes en la determinación del plan de maniobra.

(10) Avenidas de aproximación. El comandante, en el planeamiento de la operación contra-insurgente, se interesa en la selección de la dirección de movimiento de sus fuerzas. Las avenidas de aproximación disponibles influirán en la selección de la dirección, cuando se toman en cuenta con la observación y fuego disponibles, el encubrimiento y cobertura, el tamaño de la maniobra, la facilidad del movimiento, la mejor utilización del terreno, la ubicación del insurrecto, y la ubicación de la población civil.

(11) Planes y capacidades. Al comandante se le proporcionan ideas para desarrollar sus planes para operaciones ofensivas, por medio de las apreciaciones de inteligencia sobre los planes subversivos y probables cursos de acción que se derivan de los análisis de los incidentes, inteligencia de transmisiones, unidades de inteligencia especial, u otros medios y recursos. Tales indicios se deben considerar en cuanto a las posibles actividades de engaño del insurrecto.

(12) Comando, control, y comunicaciones. El conocimiento sobre el comando, control, y comunicaciones del insurrecto ayuda al comandante en su planeamiento de operaciones eficases de contramedidas electrónicas y de inteligencia de transmisiones.

C. Requerimientos durante Operaciones Ofensivas.

(1) Movimiento de las unidades insurrectas. Los insurrectos pueden moverse con fines de decepción, refuerzo, reemplazo, contraataque, emboscada, o repliegue. La dirección de movimiento y la ubicación de áreas desocupadas o recian ocupadas pueden proporcioner indicos del plan del enemigo. Hay que prestar atención especial a las fronteras nacionales, tras las cuales los insurrectos pueden escapar.

(2) Grado de resistencia de las unidades en contacto. El grado de resistencia que el enemigo ofresca y la manera en que él se retira pueden dar indicaciones del tipo de táctica que empleará, ya sea que tenga intenciones de retener, demorar, retirarse, o contraatacar, y el grado de su desorganización.

(3) Gasto de municiones y actividades de reabastecimiento. La cantidad y tipo de municiones gastadas por el enemigo pude proporcionar una indicación de área que el subersivo persistirá con más resistencia, su plan de fuego, el grado de su resistencia, y su estado actual de abastecimiento. Las actividades de reabastecimiento pueden indicar el área donde más va a defender y las posibles escaseces que pueden indicar sus puntos más vulnerables.

(4) Appreciaciones de Inteligencia. Una evaluación continua de la apreciación de la situación del insurrecto puede proporcionar un instrumento importante al comandante en la conducta de sus propias operaciones. Tales percepciones en la apreciación de la situación enemiga pueden desarrollarse del análisis de su observación, vigilancia, actividades de reconocimiento, inteligencia de las transmisiones, y otros medios de búsqueda de inteligencia.

(5) Comando, control y comunicaciones. Se necesitan esfuerzos continuos durante las operaciones ofensivas para evaluar las capacidades del subversivo para cumplir ordenes y adquirir información sobre las fuerzas amigas.

VII. Recuerimientos de Inteligencia para la Defensa.

A. Generalidades. En la defensa, se consideran muchos factores (condiciones meteorológicas, población, terreno, y situación insurrecta) incluidos en el planeamiento para operaciones ofensivas; sin embargo, la mayoría de los factores asumen un nuevo significado y se deben interpretar de manera deferente. Por ejemplo: mientras que lluvias torrenciales pueden impedir un ataque, la lluvia puede ser una ayuda en la defensa debido al efecto adverso que sobre la capacidad enemiga para atacar.

B. Requerimientos específicos para la fase de planeamiento de la defensa.

(1) Cantidad de tropas insurrectas, sus rutas de reconocimiento, y patrullas de combate. El enemigo, para llevar a cabo su ataque con más ventaja, debe recopilar información sobre la ubicación de los elementos de

seguridad amigos, posiciones defensivas, armas de apoyo de fuego, y las reservas. Durante la preparación para el ataque, el insurrecto generalmente recalcará el reconocimiento y tratará de localizar y explotar las breches en nuestras posiciones defensivas. El puede realizar incursiones en nuestras posiciones o instalaciones por medio de una infiltración fructuosa. Se pueden esperar sabotajes antes del comienzo del ataque principal del insurrecto. El patrullaje extensivo, como una contramedida, lo puede emplear el enemigo para cubrir o representar falsamente otra de sus actividades o como una muestra de fuerza para ocultar debilidades. Un análisis de las misiones, rutas, cantidad, y probables objectivos de las patrullas enemigas proporcionará inteligencia de gran valor.

(2) Ubicación y tipo de armas de apoyo. El saber la ubicación y tipo de armas de apoyo del insurrecto ayuda al comandante en determinar las probables áreas de ataque y en calcular el grado de fuerza que el enemigo puede usar. La observación de morteros indica que el insurrecto tiene la capacidad de llevar a cabo un ataque, muy economicamente para él, que podría ser devastador para una instalación amiga.

(3) Encubrimiento y decepción. Se debe hacer una evaluación para determinar la vulnerabilidad del enemigo a las operaciones de encubrimiento y decepción y su probabilidad de emplear el encubrimiento y decepción en su ataque.

(4) Observación y fuego. En las operaciones defensivas es importante una determinación precisa de los sitios de observación y los campos de tiro más ventajosos disponibles a través de un sector, con énfasis especial en las avenidas de aproximación.

(5) Ubicación de los obstáculos naturales y artificiales para fortalecer su posición defensiva. Los obstáculos naturales se deben considerar de acuerdo con las limitaciones impuestas sobre la movilidad enemiga y el contraataque amigo. Queda incluido el uso de campos de minas, cercados y marcados, para negarle al insurrecto una avenida de aproximación ventajosa.

(6) Condiciones meteorológicas y del terreno. Los efectos de las condiciones meteorológicas y del terreno juegan un papel importante en la defensa. Así como el terreno clave frecuentemente se debe tomar para poder atacar fructuosamente, también se debe retenerla para la defensa.

(7) Avenidas de aproximación. La avenida de aproximación de más interés para el comandante defensor el la ruta más ventajosa hacia el insurrecto en su ataque principal. La actividad de reconocimiento enemigo puede proporcionar indicios de consideración de las avenidas de aproximación. Junto con esto, el comandante considera las avenidas de aproximación para ser usadas por las fuerzas amigas en un contraataque. El también considera los obstáculos naturales en el área con referencia a su limitación sobre la movilidad enemiga y sobre el contraataque amigo. Sin embargo, siempre hay que considerar que las avenidas de aproximación de una fuerza de guerrilla en el ataque son 360 grados. Es decir, los insurrectos generalmente pueden atacar de cualquier dirección.

(8) Planes y capacidades. Hasta los planes y capacidades del insurrecto se pueden derivar del análisis de sus actividades, la inteligencia de transmisiones, u otros medios y agencias que se consideran en los siguientes párrafos. De tales análises, el comandante obtiene conocimiento de gran valor para desarrollar sus propios planes para la defensa. Tales indicios se deben considerar de acuerdo con las posibles actividades de engaño del enemigo.

(9) Comando, control y comunicaciones. El conocimiento de las capacidades de comando, control y comunicaciones del insurrecto ayuda al comandante en el planeamiento de contramedidas electrónicas eficaces y operaciones de inteligencia de transmisiones.

C. Requerimientos de inteligencia durante la defensa.

(1) Areas del ataque principal y ataques secundarios del enemigo. El movimiento de las unidades insurrectas, las rutas de movimiento, y el tipo y tamaño de las unidades envolucradas sirven como indicios de las áreas bajo el ataque principal y ataques secundarios o de engaño. Estos también son factores que se deben considerar en el planeamiento de los contraataques, desplazamientos, repliegues y el empleo de las reservas.

(2) Tácticas del enemigo. El insurrecto frequentamente emplea operaciones de engaño para cubrir sus motivos verdaderos. Estas incluyen sabotaje, ataques pequeños, movimiento de fuerzas pequeñas, y planes falsos escritos en documentos abandonados para captura por fuerzas nacionales.

(3) Apreciaciones de inteligencia. El desarollo de una evaluación continua del esfuerzo de búsqueda de inteligencia del enemigo puede proporcionar un instrumento importante para el comandante en la conducta de sus propias operaciones. Esta evaluación se puede hacer solamente por medio de una comprensión de las capacidadas del sistema de inteligencia del enemigo.

(4) Comando, control y comunicaciones. Se necesitan esfuerzos continous durante la defensa para evaluar las capacidades del insurrecto para llevar a cabo las ordenes y adquirir información sobre las fuerzas amigas debido a que esas capacidades pueden ser afectades por acciones de combate.

VIII. Requerimientos de Inteligencia Pertinentes a las Capacidades Insurrectas.

A. Generalidades.

(1)Las capacidades insurrectas generalmente son la primera consideración en la determinación de los requerimientos de inteligencia y sus prioridades, debido al interés del comandante con la inteligencia que confirma, altera o refuta la apreciación existente de las capacidades insurrectas y probables cursos de acción. Las capacidades insurrectas cuya puesta en ejecución parece ser improbable no se consideran en la formulación de los RPI u otros requerimientos de inteligencia.

(2) Cada capacidad insurrecta válida generalmente es el tema de un RPI o un ORI. Si el conocimiento de la puesta en ejecución de una capacidad enemiga en particular o curso de acción no está disponible y el comandante necesita este conocimiento en ese momento a fin d~~o~~e tomar una decisión resonable, esa capacidad enemiga es un requerimiento prioritario de inteligencia en vez de un simple requerimiento de información.

B. Capacidad de ataque. Un requerimiento de inteligencia sobre un ataque enemigo dirige atención específica a áreas definitvas y generalmente a horas específicas. Las áreas a las cuales es dirige la atención generalmente son avenidas de aproximación determinadas por medio de análisis del área de operaciones y disposiciones subversivas. Si el enemigo puede atacar usando varias avenidas de aproximación, solamente se declara un requerimiento. Las diferentes avenidas de aproximación son indicadas como áreas a las cuales de diriga atención especial. La hora se puede estipular con precisión o se puede declarar como "antes de nuestro ataque," de acuerdo con el hecho de que si la hora de ataque se ha determinado a no.

C. Capacidad de persistir. Los requerimientos sobre la capacidad y el deseo del insurrecto de persistir en un área indican una área o zona que él no abandonará.

D. Capacidad de repliegue. Los requerimientos sobre el repliegue enemigo generalmente indican la línea o el área más alla de la cual el repliegue enemigo es de especial interés y puede dirigir la atención a una línea o área a la cual el enemigo podría retirarse y la ruta de repliegue.

E. Capacidad de demora. Los requerimientos sobre las acciones de retardacion del enemigo también especifican las líneas o áreas a lo largo de las cuales se pueden former posiciones de retardación.

F. Capacidad de refuerzo. Los requerimientos sobre las acciones de retardación del enemigo también especifican las líneas o áreas a o largo de las cuales se pueden formar posiciones retardatrices.

G. Capacidades de cobertura y engaño. Los requerimientos estipulados pueden ser: "?Posee el enemigo la capacidad para emplear operaciones de cobertura y decepción?"

H. La lista a continuación presenta ejemplos de RPI qué pueden tener aplicación en una situación de insurreción:

(1) ?Existen organizaciones políticas legales que sirvan de frente para actividades de insurrección?

(2) ?Cuáles son las caracerísticas sobresalientes geográficas, demográficas, sociales, políticas y económicas de las áreas urbanas y rurales?

(3) ?Son los límites políticos establecidos por los insurrectos los mismos que aquellos establecidos por el gobierno?

(4) ?Qué actividades de operaciones sicológicas llevan a cabo los insurrectos? ?Cuáles son las indicios de su eficacia?

(5) ?Cuál es la naturaleza de los medios de comunicación nacionales y locales (radio, TV, y periódicos)? ?Apoyan los objectivos nacionales?

(6) ?Qué problemas sociales (delincuencia juvenil, adictos a narcóticos, falta de empleo, y pobreza) son significativos o pueden convertirse en significativos?

(7) ?Qué programas de asistencia pública se ofrecen, bajo que base se otorga la asistencia, y a quien? ?Existen debilidades significativas en los programas?

(8) ?Es vulnerable el sistema de educación pública a la infiltración de agentes insurrectos (con una meta de largo plazo para lograr el control de la población a través de la juventud del país?)

(9) ?Cuál es la influencia de las políticas en los maestros, textos, y estudiantes, y a la inversa, que influencia ejerce en la política el sistema de educación.

(10) ?Cuál es la naturaleza de las organizaciones laborales; que relaciones existen entre estas organizaciones, el gobierno, y los insurrectos?

(11) ?Qué problemas y condiciones económicas generales de la nación (recursos naturales o humanos limitados, bajo ingreso per capita, ahorros, consumo, metas nacionales, etc.) son vulnerables al ataque insurrecto?

(12) ?Qué condiciones y problemas generales existen en el sistema de transporte nacional (ferroviario, vehículo, marítimo, y aéreo)?

(13) ?Qué relaciones existen entre líderes religiosos organizados o no organizados (indígenas o misioneros), el gobierno establecido y los insurrectos?

(14) ?Cuáles son las principales fuentes de apoyo no indígenas de los insurrectos?, ?Qué forma toma este apoyo y cuales son los canales a través de los cuales se transmite?

(15) ?Qué estratos sociales urbanos y rurales proporcionan el mayor apoyo a las insurreción? ?En qué forma (alimentos, ropa, y refugio)?

(16) ?En qué áreas se encuentran localizadas las fuerzas insurrectas?

(17) ?En qué áreas son eficaces los controles gubernamentales? ?Por qué?

(18) ?En qué área tienen la simpatía de las personas las fuerzas de insurrección? ?Por qué?

(19) ?En qué área tienen control completo o parcial las fuerzas de la insurrección?

(20) ?En qué áreas están activas las fuerzas de insurrección?

(21) ?Qué actividades son más evidentes en áreas específicas (subversión, ataques, asesinatos, intimidación, secuestros, propaganda, impuestos, soborno, sabotaje, incursiones)?

(22) ?Ha establecido la fuerza de insurrección patrones de despliegue?

(23) ?Se están identificando geográficamente con precisión los resguardos, casas seguras, fábricas, hospitales, escondrijos, sitios de apoyo a la misión, puntos de control y demás de los insurrectos?

(24) ?Emplean constantemente los insurrectos las rutas dentro de las áreas operaciones?

(25) ?Se defienden estas rutas y las alternas?

(26) ?Se efectuan los movimientos en masa o esporadicamente en grupos pequeños?

(27) ?Se caracterizan ciertas unidades por su método de movimiento?

(28) ?Qué tipo de transporte se emplea?

(29) ?Dónde se obtiene este transporte?

IX. Requerimientos de Inteligencia Pertinentes a las Vulnerabilidades Enemigas.

A. Se pueden designar requerimientos para desarollar el conocimiento sobre la vulnerabilidad enemiga; es decir, cualesquiera condiciones o circunstancias que pueden hacer que el enemigo sea vulnerable a la neutralización, decepción, o derrota. Tales requerimientos son para desarrollar la inteligencia en cuanto a la naturaleza, grado, permanencia u otros detalles sobre las condiciones o circunstancias que producen la vulnerabilidad.

b. Las vulnerabilidadas sicológicas de la fuerza insurrecta se deben conocer a fin de planear las operaciones de encubrimiento y decepción, así como las sicológicas. Serían apropiadas tales preguntas como, "?Está el comandante guerrillero predispuesto a esperar el curso de acción nuestro?" y "?Atraerá un tema en particular a los desertores subversivos potenciales?"

X. Requerimientos de Información de las Condiciones Meteorológicas y del Terreno.

A. Generalidades.

(1) El comandante militar debe considerar los efectos de las condiciones meteorológicas y del terreno en su misión cuando él planea y lleva a cabo una operación; como resultado, él trata de lograr un conocimiento cabal y preciso de estos factores. Este conocimiento, considerado junto con las capacidades enemigas, se requiere para asegurar el cumplimiento de la misión asignada.

(2) Un análisis del efecto de todas las condiciones meteorológicas y del terreno sobre nuestras propias fuerzas y del enemigo constituya la base para las apreciaciones que pueden hacer el comandante y su estado mayor. La respuesta que se busca es la mejor utilización de las condiciones meteorológicas y del terreno con base en la misión y en las capacidades enemigas.

(3) El terreno y las condiciones meteorológicas influyen en la aplicación de los principios de guerra, tales como la habilidad de concentrarse y maniobrar. El terreno y las condiciones meteorológicas, al ser explotadas debidamente, pueden permitir que una fuerza numericamente inferior logre la superioridad relativa de la potencia de combate. Por ejemplo, una fuerza blindada, mecanizada y bien equipada llevada a un terreno pantanoso o irregular bien puede ser derrotada por una fuerza más pequeña, ligeramente equipada, debido a que la fuerza pequeña puede, por medio de concentración, maniobra y sorpresa aplicar una potencia de combate superior en el punto decisivo.

B. Condiciones meteorológicas.

(1) A nivel de brigada o de batallón, el oficial de inteligencia coordina los requerimientos de su comando para información meteorológica e interpreta la información meteorológica recibida del cuartel general superior en los términos de su aplicación con el terreno local y la situación. Cuando se requiera información meteorológica pero no está disponible, el oficial de inteligencia debe solicitarla de la sección de inteligencia del siguiente escalon superior.

C. Terreno.

(1) Normalmente, mientras más pequeña sea la unidad, mayor será el interés en los detalles del terreno. El comando superior puede pensar en los términos de cordilleras, un comando inferior en los términos de complejos de colinead y una unidad pequeña en los términos de serranías pequeñas y cursos de agua en una sola colina. Los datos detallados del terreno se tornan de valor particular durante las operaciones de estabilizacion cuando el área de operaciones incluya áreas adecuadas particularmente para la ubicación de campamentos base, cuartales generales, hospitales, y talles de municiones de las fuerzas insurrectas.

(2) El terreno normalmente se evalua en términos de los siguientes factores para determinar su efecto sobre las operaciones militares:

(a) Observación y fuego.
(b) Cobertura y encubrimiento.
(c) Obstáculos.
(d) Terreno clave.
(e) Avenidas de aproximación.
(f) Transitabilidad y sus efectos sobre (c), (d) y (e) arriba.

(3) En el comando superior, la información sobre el terreno se incluya en el Análisis del Area de Operaciones. La inteligencia del terreno la proporciona el oficial de estado mayor de ingenieros, los grupos de ingenieros del terreno y otras unidades de ingenieros; sin embargo, los informes de interpretación de imagenes y los mapas, junto con las otras fuentes de inteligencia ayudan el oficial de inteligencia en el análisis general del área de operaciones. En los escalones inferiores, la información puede ser proporcionada por el comando superior, las unidades adyacentes, la población civil local y la vigilancia aérea.

CAPITULO V
EL PLAN DE BUSQUEDA DE INTELIGENCIA

INTRODUCCION

El esfuerzo de búsqueda de inteligencia en los niveles de brigada y batallón es una tarea de primordial importancia y exije una acción organizada y definida de parte del oficial de inteligencia. Pocas veces puede el oficial de inteligencia proporcionar al comandante y al estado mayor de la unidad, toda la inteligencia que necesitan en un momento específico sin recurrir a la búsqueda de información. Tan pronto como el comandante y el estado mayor evalúan la inteligencia que aparece en la apreciación actual del S-2, por lo general surgen preguntas adicionales que deben ser contestadas. Estas preguntas no-contestadas constituyen los requerimientos de inteligencia de la unidad y dan al oficial de inteligencia la base para el planeamiento de búsqueda de información.

I. Aún cuando el plan de búsqueda de inteligencia se formula mentalmente, la hoja de trabajo del plan de búsqueda es una ayuda útil en el planeamiento y supervisión de las actividades de búsqueda de información. Tenemos pues, que la hoja de trabajo del plan de búsqueda es el instrumento o formulario de que se vale la sección de inteligencia para desarrollar un plan de búsqueda de inteligencia. Cubre toda una operación y continuamente es revisada según se requiera. La hoja de trabajo del plan de búsqueda tiene tres funciones. El S-2 la utiliza para (1) convertir los requerimientos prioritarios de inteligencia (RPI) y otros requerimientos de información (ORI), en ordenes y solicitudes que resultan la búsqueda de inteligencia. Además, se puede usar dicha hoja como (2) ayuda útil en la selección de recursos de búsqueda de inteligencia apropiados, y en la (3) supervisión del progreso que desarrolla el esfuerzo de búsqueda de inteligencia. La hoja de trabajo del plan de búsqueda no se adhiere a un patrón prescrito, pero generalmente incluye lo siguiente:

A. Los_Requerimientos_Prioritarios_de_Inteligencia_(RPI) y los Otros_Requerimientos_de_Información_(ORI), los cuales generalmente aparecen en forma de pregunta. Se puede mantener los RPI y los ORI en una lista separada de la hoja de trabajo del plan de búsqueda y luego representarlos con números romanos (I, II, III, IV, etc.)

en la primera columna de la hoja de trabajo. De esta manera, se ahorra tiempo al no tener que escribir los RPI y ORI vez tras vez en las hojas de trabajo, sino mantenerlos en una lista separada que se escribe una sola vez. Además, se puede guardar la lista de RPI y ORI bajo llave para mejorar la seguridad operacional de la sección II. Pues, la hoja de trabajo del plan de búsqueda solo mostrará unos números romanos bajo la columna de los RPI y ORI, y ésta se puede mantener a la vista sin preocuparse.

B. Los Indicios pertinentes de los RPI y los ORI. Tales indicios también se pueden mantener en una lista separada y referirse a ellos con letras (A, B, C, D, etc.) en la segunda columna de la hoja de trabajo del plan de búsqueda .

C. Los Requerimientos Información Específica (RIE) que se buscan en relación con cada indicio son las características del indicio. Estos RIE o características se pueden mantener también en una hoja separada y referirse a ellos con números arábicos (1, 2, 3, 4, etc.) en la tercera columna de la hoja de trabajo del plan de búsqueda. La tercera columna lleva el encabezamiento de Solicitudes y Ordenes.

D. Una lista de todos los recursos de búsqueda de información disponibles.

E. La última columna de la hoja de trabajo del plan de búsqueda será para anotar observaciones, bajo la cual se indica la localidad de la misión de búsqueda, el progreso del esfuerzo, y algunas observaciones relacionadas a futuras acciones.

II. PLANEAMIENTO de la BUSQUEDA de INTELIGENCIA.

A. El plan de búsqueda de inteligencia proporciona al oficial de inteligencia un sistema ordenado y lógico para dirigir el esfuerzo de búsqueda. Cumple dos propositos: garantiza que la información necesaria será (1) buscada oportunamente y que (2) los recursos pertinentes de búsqueda explotarán todas las fuentes posibles de información. El planeamiento de la búsqueda de inteligencia comprende lo siguiente:

(1) La determinación de los Requerimientos Prioritarios de Inteligencia (RPI) y los Otros Requerimientos de Información (ORI) del comandante.

(2) La determinación de los indicios: el análisis de los RPI y ORI para determinar cuales son las actividades del enemigo o características del área de operaciones que contienen las respuestas a estos requerimientos.

(3) La determinación de RIE (las características de los indicios) que revelan la presencia (o la ausencia) de cada indicio.

(4) La determinación y selección de los recursos de búsqueda de inteligencia que han de proporcionar la información de la cual se pueda producir la inteligencia requerida.

(5) La preparación y expedición de ordenes y solicitudes de información a los recursos escogidos para proporcionarla.

(6) La continuación del esfuerzo inicial y una activa supervisión.

B. Determinación de los requerimientos de inteligencia. El primer paso a seguirse en el planeamiento de la búsqueda de inteligencia es determinar que inteligencia se necesita y establecer la prioridad de los diversos requerimientos. Con frecuencia gran parte de la inteligencia que requiere el batallón está en manos del S-2 como resultado de su continua apreciación de la inteligencia. No obstante, es posible que el comandante y estado mayor soliciten información adicional al oficial de inteligencia. Esta información adicional solicitada es lo que llamamos requerimientos de inteligencia. A los requerimientos de inteligencia se les cataloga como requerimientos prioritarios de inteligencia (RPI) y otros requerimientos de información (ORI). Los RPI y los ORI son los asuntos importantes de información o inteligencia concernientes a las condiciones meteorológicas, el terreno, la población, y el enemigo, que necesita el comandante antes de poder tomar una decisión razonable y firme. Los RPI son considerados como ESENCIALES para la toma de decisión del comandante, mientras que los ORI ocupan una prioridad más baja.

(1) El número y la natualeza de los RPI varían de acuerdo con el tipo de operación, el alcance y exactitud de la información, y la inteligencia disponible. De igual forma, el número de RPI aplicable a una operación en particular, varía de acuerdo con las circunstancias. El oficial de inteligencia es responable de desarollar los RPI de acuerdo con la dirección que el comandante le ha proporcionado. Siempre es el comandante que aprueba los RPI que el oficial de inteligencia ha desarrollado. Cuando la inteligencia y la información obtenida es tan completa que le permite al comandante tomar una decisión con

absoluta confianza, entonces no es necesario establecer prioridades extraordinarias para las necesidades de inteligencia.

(2) En la determinación de los requerimientos de inteligencia, las capacidades del enemigo por lo general es lo primero que se considera ya que al comandante le interesa aquella inteligencia que confirme, altere, o refute las capacidades del enemigo y los probables cursos de acción. No todas las capacidades del enemigo son necesariamente parte de los requerimientos de inteligencia. No son consideradadas: aquellas capacidades que el enemigo con toda probabilidad no adoptará.

(3) En las operaciones ofensivas, el terreno frequentemente es considerado como un requerimiento de inteligencia, mientras que en las operaciones defensivas, rara vez lo es. Los pronósticos de condiciones meteorológicas pueden exigir requerimientos de inteligencia sobre la transitabilidad de los caminos y susceptabilidad a inundaciones.

C. Determinación de los Indicios. El S-2 estudia ahora los RPI y los ORI con el fin de determinar que actividades del enemigo o características del área de operaciones darán respuesta al requerimiento de inteligencia. A este procedimiento lo llamamos "determinación de los indicios." Un INDICIO es cualquier prueba de actividad enemiga, ya que sea positiva o negativa; cualquier característica del área de operaciones o del área de responsibilidad que indique las vulnerabilidades del enemigo, o bien la adopción o rechazo (por el enemigo) de una capacidad particular, o que contribuya a la selección de un curso de acción por el commandante. A fin de determinar cuales serán estos indicios, el oficial de inteligencia primero determina las actividades y acciones en que el enemigo deba participar o llevar a cabo para poder adoptar una capacidad en particular. Para considerar estos indicios, el oficial de inteligencia se basa en sus propios conocimientos de la organización y doctrina táctica del enemigo. Como guía, el oficial de inteligencia fabrica una lista de indicios.

D. Determinación de los Requerimientos de Información Específica (RIE). Ahora el S-2 le corresponde determinar cuales son las CARACTERISTICAS de los indicios que se necesitan para proporcionar una prueba de la presencia o la ausencia de estos indicios, o para dar al comandante la inteligencia que tanto necesita sobre el enemigo y el área de operaciones. Por ejemplo, el aumento de patrullas de reconocimiento enemigas generalmente constituye un indicio de ataque. Un RIE de lo mismo podría ser: "desconocidos pasando por terreno clave sin propósito aparente."

E. Determinación y Selección de los Recursos de Búsqueda de Inteligencia. Después de considerar los requerimientos específicos de información (características de los indicadores), el S-2 selecciona los recursos de búsqueda que han de obtener la información. Para hacer esta selección, se consideran los siguientes factores: capacidad, adaptabilidad, multiplicidad, y balance.

(1) Capacidad. Un recurso debe estar físicamente capacitada para proporcionar la información deseada. A una unidad que está en reserva no se le exige identificar las unidades enemigas que están en contacto. Tampoco se les exige a las unidades de vigilancia terrestre proporcionar información relacionada con actividades del enemigo que se extienden más allá de su alcance máximo.

(2) Adaptabilidad. Cuando se presenta la necesidad de asignar una misión de búsqueda de información, lo primero que se toma en cuenta es la misión principal y la ubicación de cualquier recurso dado. Solo se utilizan aquellos recursos que estén mejor preparados para proporcionar la información deseada. Por ejemplo: No se debe mandar a una patrulla que obtenga información que bien se puede obtener de un puesto avanzado de observación. Hay que tomar en consideración también el factor de "la economía de personal y equipo." No se utilizan patrullas desmontadas para buscar información que mejor se puede obtener con los medios de reconocimiento aéreo que haya disponible.

(3) Multiplicidad. La información se convierte en inteligencia solo después de que haya sido evaluada e interpretada, y la evaluación exacta de la información recibida exige la comparación de ésta con la información recibida de ortros recursos y fuentes. Por consiguiente, se emplea más de un recurso para obtener cada una de las partes de la información requerida, siempre tomando en consideración su capacidad y adaptabilidad.

(4) Balance. Dentro de las limitaciones impuestas por otras consideraciones, el volumen de trabajo de la búsqueda de inteligencia está distribuido equitativamente entre los recursos. A este respecto, el S-2 considera las otras misiones asignadas a las unidades además de las de búsqueda de inteligencia. No obstante, este balance es una consideración de menor importancia en comparación con los otros tres factores.

F. Preparación y Envío de las Solicitudes y las Ordenes. El contenido exacto de una orden o solicitud de obtención de cierta información a menudo variará de forma de acuerdo con la capacidad del recurso seleccionado, el método de transmisión que se emplee, y la determinación del S-2 en cuanto a la necesidad de proporcionar instrucciones específicas al recurso. Por ejemplo, puede solicitar que se 'informe el tipo, ubicación, y tamaño de la celula que se cree llevar a cabo sabotajes, particularmente de torres o postes de energía eléctrica. Al presentar la orientación al grupo de interrogadores, el S-2 puede darles una copia exacta de esta solicitud para que la utilicen como guía en el interrogatorio de prisioneros. A nivel de batallón, los informes generalmente se proporcionan en el puesto de mando. De esta forma, la información puede convertirse en una parte de los PON (procedimientos operativos normales) y, por lo tanto, puede omitirse de la hoja de trabajo del plan de búsqueda. La hora en que se debe dar el informe generalmente se determina 'cuando se observó' o 'cuando se obtuvo', y estos términos se pueden usar reciprocamente. Para darle más énfasis a la solicitud, se pide que se envien informes negativos a ciertas horas, ya que la inactividad enemiga es igualmente importante.

g. Continuación del Esfuerzo Inicial y una Supervisión Activa. El oficial de inteligencia comprueba las ordenes y las solicitudes que ha enviado a los recursos de búsqueda de inteligencia a fin de averiguar si se está llevando a cabo una acción positiva para obtener la información requerida u ordenada.

III. LA BUSQUEDA DE INTELIGENCIA.

A. Los recursos de búsqueda de inteligencia inician sus actividades de acuerdo con las ordenes y solicitudes preparadas por el oficial de inteligencia para satisfacer los requerimientos de inteligencia del comandante. En estas actividades se hace uso de todas las fuentes de información que haya disponible.

B. Fuentes. Una fuente de información es cualquier persona, cosa, o acción de la cual se pueda extraer información sobre el enemigo o el área de operaciones. Las fuentes son numerosas y variadas. Citamos a continuación algunos ejemplos de fuentes de información: actividad del enemigo, prisioneros de guerra, documentos o material capturado del enemigo, mapas, imagenes tomados por plataformas aéreas, informes, y personal civil. La actividad, o la inactividad, del enemigo es potencialmente la fuente de información más prolífica. Esto es fácil de comprender si consideramos que tal actividad es por demás difícil de ocultar y puede ser observada por un número plural de recursos, inclusive los soldados en las áreas de combate. La naturaleza o la ubicación de una fuente de información, en relación con un requerimiento específico de inteligencia o característica de un indicio, es de suma importancia en la selección de recursos de búsqueda de inteligencia. Por lo tanto, en el planeamiento y ejecución de una búsqueda de inteligenica es esencial conocer la fuente.

C. Recursos de Búsqueda de Inteligencia. Un recurso de búsqueda es cualquier persona u organización que obtiene o procesa información de valor como inteligencia. Los recursos son los medios que se emplean para obtener información de las fuentes. Por lo general, los recursos son orgánicos a las fuerzas amigas o están bajo el control de éstas. El oficial de inteligencia supervisa las actividades de búsqueda de inteligencia de los recursos orgánicos de la unidad. Algunos de los recursos que pueden estar a la disposición del S-2, son: la sección de exploradores y reconocimiento, la sección de vigilancia terrestre, interrogadores y analistas de documentos captúados, agentes de contrainteligencia, sección de inteligencia de transmisiones, sección de analistas de orden de batalla, sección de reconocimiento aéreo, puestos avanzados de observación, y las mismas tropas de las compañías de infantería del batallón o de la brigada que se deben indagar continuamente. Además de conocer a los recursos de organicos, el S-2 debe tambien familiarizarse con las capacidades, limitaciones, disponibilidad, y empleo general de las agencias que hay disponibles en escalones superiores y en las fuerzas de seguridad pública. Hay recursos de búsqueda de inteligencia espcializados en su rama que pueden ayudar al S-2 en sus tareas. Seguidamente presentaremos algunos de estos.

(1) Patrullas de Reconocimiento de Alcance Largo (PRAL). La brigada puede organizar una unidad provisional de PRAL, cuya misión principal sería de infiltrar el área retaguardia del enemigo con el fin de encontrar y reportar sus campamentos, rutas logísticas, reservas de armamentos y pertrechos, fábricas de minas y explosivos, hospitales, campos bajo cultivación, y aldeas donde los insurrectos ejercen control político.

(2) Sección de Interpretación de Imágenes (INTIM). Esta sección proporciona informes relacionados con la interpretación de imágenes y de fotografías mediante el uso de imágenes aéreas y fotografías terrestres.

(3) Las fuerzas de seguridad pública. Los miembros, unidades, y secciones de inteligencia o investigación de

la Policía Nacional y local, la Policía de Hacienda, y la Guardia Nacional pueden proporcionar muchisima información sobre el estado de la población, actividad criminal, y elementos terroristas en el área de responsibilidad de la unidad.

D. Supervisión. Para asegurar el éxito de sus esfuerzos de búsqueda de inteligencia, el oficial de inteligencia sigue de cerca los resultados de sus ordenes y solicitudes. Esto se hace con el fin de averiguar si las ordenes y las solicitudes son apropiadas para proporcionar la información que se necesita para satisfacer los requrimientos de inteligencia del comandante. Durante este proceso, el oficial de inteligencia toma en consideración los factores de capacidad y adaptabilidad de los recursos de búsqueda de inteligencia y trata de aplicar el principio de multilicidad. La continuación del esfuerzo inicial se puede realizar con una supervisión activa, particularmente en el caso de los recursos de búsqueda de inteligencia orgánicos o agregados a la unidad. Esta supervisión se lleva a cabo mejor mediante las visitas de plana mayor que efectue el S-2, y mediante visitas y enlaces que efectuen otros miembros de la sección de inteligencia. Continuamente se mantiene una coordinación entre la plana mayor y comandantes subordinados para lograr que las nuevas solicitudes sean atendidas con rapidez, o sean incorporadas al plan de búsqueda. Solo mediante la continuación del esfuerzo inicial es como puede saber el S-2 que él está usando todos los medios de búsqueda de inteligencia que hay disponible para proporcionar los requerimientos de inteligencia de prioridad al comandante y así satisfacer sus requerimientos de inteligencia.

RESUMEN

Una de las responsibilidades principales en la planificación del esfuerzo de búsqueda es la integración de información de todas las fuentes y agencias aplicables para poder proveer al comandante con la información necesaria para el conducto de sus operaciones. Mientras más fuentes de información son utilizadas, más información tendrá el analista a su disposición para confirmar o refutar sus hipótesis y predicciones. La herramienta principal del analista es el plan de búsqueda.

PLAN de [illegible]QUEDA de INTELIGENCIA
(Hoja de Trabajo)

UNIDAD: ______________________________

Fechas Inclusivas: del __________ al __________

			RECURSOS de BUSQUEDA							
RPI/ ORI	INDICIOS	ORDENES y SOLICITUDES/RIE								OBSERVACIONES

CAPITULO VI
TRAMITACION DE INFORMACION DE INTELIGENCIA

INTRODUCCION

En el ciclo de inteligencia hay un paso que se conoce como tramitación y se utiliza para convertir la simple informacion en inteligencia. La tramitación comprende el registro, la evaluación y la interpretación de los informes y permite la obtención de inteligencia concisa, libre de aspectos poco importantes, y logra un uso inmediato para el producto de inteligencia. El orden de sucesión de la tramitación depende de la naturaleza y de la urgencia de la información. Sin embargo, debemos recordar que con excepcion del registro, la tramitación de la información es un proceso mental y no mecánico.

I. La inteligencia y la información recibidas y tramitadas por una sección de análisis y de producción normalmente se tornan voluminosas dentro de un periodo corto. Los analistas de orden de batalla, al organizar esta información, mantienen sistemas extensos y sistemáticos de archiveros y compilación de datos. Estos elementos requieren un alto grado de eficacia en la tramitación de los datos recibidos. Los siguientes son los pasos utilizados en la tramitación:

A. Registro - es la organización de la información obtenida en forma sistemática para ayudar al D-2 en sus esfuerzos de tramitación. Los registros y los archivos de orden de batalla son consultados continuamente . Se establecen archivos para catalogar la informacion entrante para los propósitos de referencia fácil y para usarse como una base para la comparación y contraste en la producción de inteligencia nueva. Los archivos de orden de batalla deben ser sencillos, completos y eficaces. Comprende cuatro medios de registro:

(1) El diario de la unidad. El formato del libro de trabajo de la unidad depende de la estructura enemiga que se está analizando y consta tipicamente de una recopilación de hojas de trabajo de la unidad, dispuestas por tipo de unidad. Las personalidades están enumeradas en la hoja de trabajo como una referencia pronta a las personalidades de la unidad enemiga. Los detalles que

puedan revelar cualquier faceta del orden de batalla enemiga se anotan en una columna separada como observaciones.

(2) El mapa de la situación. Es una representación gráfica de la situación enemiga en la actualidad, ya sea confirmada o no confirmada. Muestra la identificación y la disposición de las unidades enemigas y cualquier otra información que ayudará a desarrollar el orden de batalla enemigo.

(3) Libro de apuntes del analista. Es un registro temporal que facilita el registro sistemático de información, donde se aglutinan los pormenores de un tema en particular para que sirvan como referencia inmediata.

(4) Archivos de inteligencia (Archivo de Orden de Batalla). En las fases tempranas de una insurección el enemigo está creando su propia organización. Sus procedimientos organizacionales y sus tácticas serán únicas y la familiarización require que el analista de inteligencia estudie las personalidades y el análisis de los incidentes. Archivos de inteligencia extensos, como los archivos de trabajo de análisis de insurección, los archivos calientes, la propaganda reciente y las operaciones sicológicas, los archivos de estudio del área, y los archivos de referencia de recursos tienen que ser establecidos y mantenidos.

(a) Archivo de análisis de insurección. Ayuda a identificar la información e inteligencia necesaria para satisfacer los RIP. También provee una guía para el análisis de un ambiente de insurrección.

(b) Archivo caliente. Incluye todo el material relacionado con incidentes que son de interés reciente. Este archivo contiene material de personas o lugares que se sospecha están relacionados con la actividad insurrecta.

(c) Archivo de propaganda u operaciones sicológicas. Si la propaganda constituye una gran parte de los esfuerzos de los insurgentes en su área entonces todo el material pertinente, los análisis, y los factores que están siendo explotados por los insurgentes.

(d) Archivo de personalidades y organizaciones. Un archivo local es mantenido en cada personalidad insurgente en su área. Esto incluye información básica de identificación y datos biográficos. La sección de organizaciones de este archivo debe de incluir información e historia sobre las actividades de los frentes de organizaciones insurgentes, otros grupos subversivos y sus oficiales, también posibles contactos entre estos grupos.

(e) Archivos de estudio de áreas. Estos archivos contienen data de naturaleza geográfica, políticas, sicológica, sociológica, económica y cultural.

(f) Archivos de recursos. Incluye todo el material que puede ser de importancia pero no de valor inmediato.

(g) Material de referencia. Un biblioteca debe de ser matenida de publicaciones, tales como manuales de doctrina y tácticas, libros de estudio del área y de la amenaza enemiga, periódicos y revistas y cualquier otro material que podría ser de utilidad.

B. Evaluación - en la evaluación de la información, el conocimiento y el juicio del analista juegan un papel clave. Mientras que la confirmación de la información por otras fuentes es buscado, no siempre se es posible obtenerla. Inicialmente la producción de inteligencia comienza con la información no confirmada que subsiguientemente es confirmada, o denegada por la colección de información adicional. A medida que más información es obtenida la situación insurgente, sus capacidades, intenciones y probables cursos de acción son más evidentes. El D-2 evalua la información para decidir si puede contribuir a la inteligencia tomando en consideración lo siguiente:

(1) Pertinencia - El D-2 examina la información para determinar su posible valor. Si la información no resulta ser pertinente, no se sigue tramitando.

(2) Confiabilidad - El D-2 rara vez puede juzgar la confiabilidad de las fuentes de información puesto que carece del contacto continuo que se requiere para formular un juicio cabal y atinado. Sin embargo, si puede juzgar la confiabilidad de las agencias de búsqueda, porque por sus propias observaciones y experiencias desarrolla una opinión objetiva.

(3) Veracidad - Se comprueba la información a fin de establecer su probable veracidad. El método más seguro de juzgar la veracidad de cierta información es el de compararla con otra información que se tenga a mano.

C. Interpretación - es el proceso mediante el cual se determina el significado de la información con respecto a otra información e inteligencia que ya se conocen. Comprende el análisis, la integración, y la deducción.

(1) Análisis - determinación del significado de la información evaluada cuando se considera por si sola.

(2) Integración - es la combinación de los elementos aislados, con otra información o inteligencia conocida a fin de formar un concepto general lógico; un patrón que tenga sentido y siente la base para la deducción.

(3) Deducción - el resultado del análisis y de la integración, es decir, "?Qué significa está información con respecto a la situación del enemigo y al área de operaciones?".

RESUMEN

Cuando el D-2 sabe que información necesita y donde podrá obtenerla y encauza su esfuerzo de búsqueda debidamente, el debe cambiar esta información cruda a una forma utilizable para luego distribuirla a los que la necesiten.

CAPITULO VII
EVALUACION DE INFORMACION DE INTELIGENCIA

INTRODUCCION

El oficial de inteligencia es el oficial principal asignado la misión de asesorar y ayudar al comandante a llevar a cabo sus responsabilidaes de inteligencia necesarias para tomar sus decisiones y para planear operaciones. La evaluación de información incluye la determinación de la pertinencia de la información, la confiabilidad de la fuente y la agencia por la cual la información fue derivada, y su credibilidad.

I. PERTINENCIA

A. El análisis de la información por razones de pertinencia si la información es o no es:

(1) pertinente con respecto al enemigo o al área de nuestras operaciones.

(2) necesitada urgentemente y por quien.

(3) de posible valor presente o futuro y si es así por quien.

III. CONFIABILIDAD

A. La fuente de la información y la agencia por la cual fue colectada son evaluadas para determinar su confiabilidad. La base prinicipal para la evaluación de una fuente o agencia es la experiencia previa. Otros elementos pueden ser conocimientos sobre el entrenamiento de las tropas, experiencia y trabajo anterior de las tropas de una unidad.

B. Los cuarteles más cercanos a la fuente de la información por lo general son los que mejor pueden determinar la confiabilidad de una agencia o fuente en particular. Consecuentemente, un cuartel superior acepta la evalución de confiabilidad hecha por un cuartel subordinado. Puede, sin embargo, hacer determinaciones acerca de la confiabilidad del cuartel subordinado.

III. CREDIBILIDAD

A. Credibilidad significa la veracidad probable de la información. La determinación de la credibilidad está basada en la contestación a las siguientes preguntas:

(1) ?Es posible que el incidente reportado haya ocurrido?
(2) ?Tiene el informe consistencia con su propia información?
(3) ?Está el informe confirmado por información de diferentes fuentes o agencias?
(4) ?Concuerda el informe con otra información que tengamos presente?
(5) ?Si el informe no concuerda con dicha información, que información tiene más probabilidad de ser cierta?

B. El método más confiable de determinar la exactitud de información de un informe es el de compararla con informes ya existentes que puedan estar a nuestro alcanse en un archivo de inteligencia o libro de trabajo. Cuando es posible, el oficial de inteligencia obtiene la información para confirmar o refutar de fuentes diferentes a la fuente de la información.

C. Diferencias marcadas en la evaluación de la exactitud de información puede ocurir entre distintos niveles en la jerarquía de mando. La razón por la diferencia es porque los niveles más altos de mando tienen más fuentes de información e inteligencia que los niveles más bajos, y por consiguiente tienen más oportunidad de confirmar, coraborar o refutar la exactitud de información reportada. A pesar de la fuente, la exactitud de la información y la inteligencia es reevaluada constantemente a cada nivel.

D. La evaluación de una la confiabilidad de una fuente se puede demostrar como sigue:

A - Completamente confiable.
B - Usualmente confiable.
C - Razonablemente confiable.
D - No es usualmente confiable.
E - Confiabilidad no puede ser determinada.

E. Una clasificación de A se otorga raramente bajo condiciones especiales, por ejemplo cuando la fuente tiene un historial largo y extenso de información reportada acertadamente. Una clasificación de B indica una fuente de integridad conocida. Una clasificación de F es asignada cuando no hay base para la evaluación de confiabilidad de la fuente.

F. Las agencias por lo general son clasificadas como A,B,y C. Pero, cuando la fuente y la agencia que reporta tienen evaluaciones diferentes, solamente el grado más bajo de confiabilidad es indicado.

G. La credibilidad de información es demostrada como sigue:

1. confirmada por otras fuentes.
2. probablemente cierto
3. posiblemente cierto
4. dudosos que sea cierto
5. improbable
6. credibilidad no se puede determinar

H. Si se puede afirmar con certeza que la información reportada se origina de una fuente distinta a la que ya tengamos con respecto a la misma información, será clasificada como "confirmado por otras fuentes" y recibira una clasificación de "1".

I. La evaluación y la interpretación de información al nivel de brigada y batallón es un proceso mental simplificado; por lo que la clasificación de evaluación tiene aplicaciones más limitadas. Este sistema ayuda al S2 en el procesamento de información recibida de otros cuarteles y para evualar la información que el disemina o otros cuarteles.

RESUMEN

La evaluación incluye la determinación de la pertinencia de la información, la veracidad de la fuente y la agencia por medio de la cual se derivo la información y su precisión. La evaluación de la información en el escalón inferior es un proceso sencillo comparado con los procedimientos que se emplean a niveles superiores. Esta diferencia entre los escalones superiores e inferiores se debe en gran parte al hecho de que la información recibida por el cuartel general superior normalmente ha sido tramitada e interpretada y la información recopilada y confirmada por varias fuentes y agencias a los cuales los escalones inferiores no tienen acceso.

CAPITULO VIII
INTERPRETACION DE INFORMACION DE INTELIGENCIA

INTRODUCCION

La información que ha sido evaluada no se convierte aún en inteligencia. La información evaluada se convierte en inteligencia únicamente cuando ha sido interpretada en cuanto a su significado. La interpretación es el proceso de determinar el significado de la información recibida con respecto a la información y la inteligencia a mano, y la formulación de conclusiones en cuanto al probable significado de la información evaluada.

I. ANALISIS

A. El análisis es la investigación y clasificación de la información evaluada para aislar los elementos significativos con respecto a la misión y operaciones del comando. El análisis requiere un buen criterio y un conocimiento cabal de los principios de las operciones militares, las características del área de operaciones y la situación del enemigo, inclusive las prácticas pasadas del enemigo. Básicamente, esto significa la segregación de la información para el examen minucioso de cada componenete de acuerdo con su efecto sobre una situación dada.

B. El análisis en los cuarteles generales frecuentemente abarca una investigación detallada que genera más dificultad por el crecimiento en el volumen de información que tiene que ser procesado. Los numerosos individuos que estarán implicados en llevar a cabo el análisis deben relacionar sus esfuerzos a la misión del comando a fin de evitar el gasto innecesario de tiempo y esfuerzo.

II. INTEGRACION

A. La integración es la combinación de los elementos aislados en el análisis con otra información conocida para formar una imagen lógica o hipótesis de las actividades enemigas o de la influencia de las características del área de operaciones sobre la misión del comando. Esta combinación de datos selectos nos ayuda a formar un patrón que tenga significado y establezca la base para la deducción. En el proceso, se puede formular más de una hipótesis basada en la inteligencia existente.

B. La integración, particularmente el desarrollo de la hipótesis, requiere el mismo buen criterio y conocimiento cabal de los antecedentes esenciales para hacer un buen análisis. Al formular la hipótesis, el oficial de inteligencia debe evitar opiniones e hipótesis preconcebidas basadas solamente en experiencia o preferencia personal. El debe tratar de ponerse en el papel del comandante enemigo en el desarrollo de estas hipótesis.

C. Todas las hipótesis, después de formularse, son analizadas y comprobadas. El análisis de una hipótesis incluye la deteriminación de los indicios que deberían de existir si la hipótesis es válida. La comprobación incluye la verificación de la existencia de estos indicios dentro de las limitaciones del tiempo y los medios disponibles.

D. La integración puede ser un procedimiento mental completado en unos pocos minutos o puede ser un procedimiento largo que abarca la búsqueda de un gran volumen de información adicional.

III. DEDUCCION

A. El último paso en la interpretación de la información es la deducción. Aquí se extrae el significado de la hipótesis desarrollada; qué entonces es comprobado y considerado válido como resultado de la integración. La conlcusión ha sido ideada para contestar la pregunta ?Qué significa esta información en relación con el área de operciones y la situación enemiga? La respuesta resultante proporcionará una conclusión útil que puede servir como una base para determinar los futuros cursos de acción del enemigo y para mantener la apreciación de inteligencia al día.

B. A medida que cada artículo nuevo de información sobre el enemigo y el área de operaciones es transmitido, su interpretación afecta de alguna manera la apreciación reciente de la inteligencia. Las conclusiones previas son alteradas o confirmadas y las capacidades del enemigo son revisadas según sean requeridas. Es decir, la probabilidad relativa de adopción del curso de acción del enemigo se hace más clara.

RESUMEN. La Interpretación de la información consta de tres pasos cuales son:

a. análisis
b. integración
c. conclusión

CAPITULO IX
LOS OBJETIVOS Y LAS SEIS TAREAS BASICAS DE ANALISIS

INTRODUCCION

Apesar de que el análisis de inteligencia es un proceso complejo y retante, las destrezas que utiliza el análisis no son muy diferentes a las destrezas que utilizan personas comunes para resolver problemas diarios. Las distinciones principales son que las destrezas del análisis son más sistemáticamente estructuradas y requiren más disciplina.

I. Antes de discutir las destrezas analíticas del pensamiento, el contexto en que son utilizados tiene que ser considerado. Este contexto también está sistemáticamente estructurado. Consiste de la misión, los objetivos del análisis, el modelo de la amenaza (hipótesis), las tareas analíticas y las destrezas mentales. En la cima de la estructura está la misión táctica. Los objetivos del análisis son tomados de la misión; el objetivo general es el de proveer productos de inteligencia que satisfagan los requerimientos de información que reduzcan la incertidumbre del comandante con respecto a su enemigo y su "campo de batalla". Los objetivos específicos del analista dependen de la naturaleza de la misión. A medida que los planes operacionales del comandante cambien de forma equivalente cambiarán algunos de los objetivos del analista. La misión también tiene otra influencia importante además del de generar objetivos, también determina la forma en que el analista estudia el campo de batalla.

II. Hay seis tareas básicas que nos llevan a el cumplimiento de los objetivos del analista. Son número dos en la estructura analítica después de los objetivos. Las tareas comienzan con los requerimientos de información que el analista debe realizar para lograr los productos determinados de inteligencia que requiere el comandante.

A. Tarea #1. Identificar los requerimientos de Información. El analista determina que información se require para poder hacer el análisis, basado en los objetivos de la misión y la amenaza existente. Una vez terminado, el analista tendrá una lista de los tipos de información necesitadas para lograr el objetivo y también tiene una lista de razones usadas para seleccionar esta información.

B. Tarea_#2. Planear las Actividades de Colección de Información. El analista determina como obtendrá la información que requiere. En un plan de collección, el analista enumera la información necesaria y su importancia relativa para el análisis, lugar más probable de obtención y como se obtiene. Si la información no está a disposición en la data existente entonces el analista tiene que iniciar los requerimientos catalogando las razones para la colección de la información.

C. Tarea_#3. Actividades de Colección. El analista obtiene la información requerida y determina su utilidad y credibilidad.

D. Tarea_#4. Integración al Patrón de Actividad Enemigo. El analista determina el significado de la información usando el patrón de actividad enemiga. Después integra la descripción preliminar de sus hallazgos con el patrón de actividad y cataloga las razones para sus decisiones.

E. Tarea_#5. Preparación del Producto. El analista verifica su trabajo y lo amolda a las necesidades y requerimientos del usuario. Este producto puede ser un patrón de actividad más reciente, un informe de inteligencia, o cualquier colección de información procesada.

F. Tarea_#6. Diseminación del Producto. El analista comunica el producto de inteligencia a través de resumenes, informes, conversación, mensajes, etc. A estas alturas el analista ya debe de tener una buena idea acerca del grado de aceptación que tuvo el producto y como debe de mejorar el producto o la presentación en la proxima ocasión. Debe anotar esta información en el catalogo del analista.

RESUMEN

Al combinarse debidamente las seis tareas analíticas proporcionan una estructura que permite abarcar objetivos específicos de la misión de la unidad. El análisis de inteligencia es un proceso complejo y retante que resulta en la producción de productos de inteligencia que Vd. provee al comandante que requiere para reducir sus preguntas. Dentro de la estructura del análisis tenemos tres componentes mayores que son:

a. Objetivos
b. Tareas
c. Destrezas

Las tareas se pueden dividir en seis componentes básicos que nos ayudan a lograr los objetivos de la misión del analista, a saber:

a. Identificar los requerimientos de información.
b. Planear las actividades de colección de información
c. Ejecutar las actividades de colección
d. Integración al patrón de actividad enemiga
e. Preparación del producto
f. Diseminación del producto

CAPITULO X
LAS NUEVE DESTREZAS DEL ANALISTA

INTRODUCCION

Hay seis tareas básicas que ayudan al analista a completar exitosamente los objetivos de la misión. Son secundarios en la estructura del pensamiento analítico después de los objetivos. Los nueve procesos mentales se utilizan en el transcurso de la utilización de las seis tareas básicas. Los procesos mentales son los últimos en la estructura del pensamiento analítico, pero son la base de las capacidades del analista. Estas destrezas son las actividades mentales que el analista hace internamente, pero que tienen resultados concretos.

I. Para poder entender el análisis como un modelo el analista tiene que poder combinar estos procesos mentales para poder efectuar un análisis adecuado. Para facilitar su retención, los nueve procesos mentales se han resumido como sigue:

A. Reconocer los objetivos: Un objetivo es una meta hacia la cual dirigimos un esfuerzo. Reconocer un objetivo es equivalente a identificar, comprender lo que significa y las razones por el cual lo hemos identificado como un objetivo. Reconocer el objetivo enfoca los esfuerzos del analista hacia las necesidades de información más importantes.

B. Establecer la Base de Información: Las bases de información son las condiciones iniciales del trabajo del análisis y los conocimientos necesarios para poder llevarlo a cabo. Este incorpora toda la información que se está abarcando y la que se derive de las tareas del análisis. Cada modelo representa una sección limitada de la situación total que escribe los eventos y condiciones conocidas. Las bases de información son modelos generalizados que se vuelven cada vez más complejos según la información se haga disponible.

C. Formular una Hipótesis: Una hipótesis es una suposición.

(1) Hipótesis son usadas para crear visualizaciones posibles de la situación de acuerdo a como aplican a los objetivos de la misión. El analista debe poder imaginar los posibles resultados de varias combinaciones de eventos para:

a. Predecir aquellos eventos que tienen más probabilidad de ocurrir.

b. Estimar el impacto de esos eventos en los objetivos de la misión.

(2) Por medio de la formulación de hipótesis el analista puede determinar cuales son los objetivos probables del enemigo.

(3) Para determinar el posible resultado de una colección de información (data), el analista reconoce el patrón de actividades que conducen a ese evento. Actividades individuales son conocidas algunas veces como procesos orientados por objetivos(Esto es porque existen para servir un objetivo específico y son dinámicos).

(4) El resultado esperado y sus procesos relacionados con el objetivo son los ingredientes verdaderos que componen la base de una hipótesis. Cuando estos son convertidos al lenguaje de la lógica, los procesos orientados por objetivos se conocen como proposiciones y el resultado planeado se conoce simplemente como el resultado. Un juego de proposiciones que son lógicamente relacionados (por medio del uso de operadores) e implican un resultado, componen una hipótesis. La hipótesis afirma que si la relación lógica entre las proposiciones es satisfecha, el resultado ocurirá.

(5) El analista debe describir un número manejable de posibles cursos de acción enemigas. Por cada objetivo potencial del enemigo, un juego de proposiciones es desarrollado para predicir el objetivo asociado. Estas proposiciones se relacionan con las fuerzas enemigas, el ambiente, y la misión de las fuerzas amigas. Esencialmente el analista estudia el plan del enemigo para describir los procesos que tienen que ocurir antes de que un objetivo se alcanse. Para esto, el analista tiene que emplear sus conocimientos previos del enemigo, su experiencia, y la experiencia conjunta de la comunidad de inteligencia. Entonces determina que evidencia se require para que las proposiciones puedan ser aceptadas o rechazadas.

(6) El grado de certeza asociado con la evidencia, junto con el grado de confianza en la hipótesis determina la validez de que el resultado ocurrira.

(7) Como se podrá observar por la conversación previa el análisis es un proceso progresivo. El analista comienza con objetivos planeados que son potencialidades y crea un modelo que luego divide en objetivos planeados y procesos dinámicos más pequeños. Estos procesos luego son evaluados en términos de indicadores que permiten probar la validez de la hipótesis.

C. Reconocer las Dudas o Incertidumbres. El reconocimiento de incertidumbres es un proceso que le permite identificar los vacios de inteligencia y las hipótesis que son debiles en su análisis.

(1) Este proceso le permite asignar un factor importante a los vacios de información, a la información incompleta y a la que requiere un esfuerzo mayor de búsqueda de información.

(2) El reconocimiento de las incertidumbre es una destreza que se compone de dos partes:

(a) Reconocimiento de la falta de suficiente información en la memoria como para asegurar certeza.

(b) Determinación de los tipos de información que se requiren para reducir la incertidumbre a un nivel aceptable.

D. Recolectar e Interpretar la Información. La recopilación de información depende de la misión de la unidad, y de las áreas de operaciones de la unidad.

1. La recopilación de información consta de:

(a) Reunir la información disponible.

(b) Producir las solicitudes de información.

(c) Producir ordenes de búsqueda de información para los elementos de búsqueda.

(d) Recibir los datos que proveen los sistemas a los que ha dado la misión de búsqueda de información.

2. La interpretación de la información consiste de:

(a) Dividir en categorías los informes de patrones conocidos y de desconocidos.

(b) Segregar la información que no encaja en ninguno de los dos.

(c) Determinar si la información es efimera.

(d) Establecer relación entre los informes y los objetivos.

E. Probar la hipótesis. La prueba de la hipótesis es un proceso que usted emplea para aceptar o rechazar una hipótesis.

1. Una hipótesis es compuesta por un juego de proposiciones interrelacionadas y un resultado. La proposiciones representan procesos presumidos de ser predictivos de un resultado planeado. Estos procesos son desarollados por referencia a evidencia en eventos observables o indicadores.

2. El grado de creencia que se le puede asignar a una hipótesis depende del grado a que la evidencia apoya la proposición y el grado al cual la combinación lógica de las proposiciones implica el resultado. Ambas áreas envuelven ciertos grados de incertidumbre que el analista tiene que tomar en consideración:

a. Un indicador no necesariamente implica una proposición.

b. Proposiciones no necesariamente implican el resultado esperado o el indicador esperado.

3. El elemento de decepción entra en el proceso de prueba de hipótesis por medio de la introducción de indicadores falsos. En la preparación para el curso de acción del enemigo, él puede seleccionar opciones que no son optimas para lograr la misión pero que son suficientes para lograr la misión. El indicador puede, como consequencia, llevarnos a conclusiones falsas acerca de las verdaderas intenciones del enemigo.

4. Dos conceptos son de particular importancia en la prueba ~~en~~ de hipótesis. El primer concepto es el de confiabilidad.(Esto generalmente se refiere a si un evento en particular se puede volver a repetir con la certeza de

que va a tener el mismo resultado. El segundo concepto es el de validez. Un indicador es válido si en verdad indica la proposición con la cual el analista la ha asociado.

5. Errores en la determinación de estos factores pueden resultar en dos tipos de errores.

(a) La probabilidad de que el analista rechase una proposición válida.

(b) La probabilidad de que el analista acepte una proposición no-válida.

6. Ya que el analista considera un juego de hipótesis y trata de reducir esto a un juego más pequeño o a un número mínimo de opciones, por lo general ambos de estos errores son cometidos juntos.

7. El analista tiene que estudiar cuidadosamente la confiabilidad, la validez de la evidencia en apoyo de su hipótesis. Adicionalmente, tiene que prestar atención especial a la importancia crítica de cada dato de evidencia, cuan vulnerable a la decepción es, y los descriminantes entre las hipótesis en competencia. La evidencia que no descrimina entre hipótesis diferentes no es utilizable.

8. Si una decisión no se puede hacer en base a la evidencia disponible, el analista puede tener que obviar su evaluación final hasta que obtenga información adicional.

F. Evaluar los Resultados. Los resultados del análisis son una combinación de hipótesis (aceptados o rechazados) y las razones por su aceptación o rechazo. La evaluación consiste de:

1. Revisión de pasos analíticos.

2. Examinación de hipótesis.

3. Integrando las hipótesis y la evidencia en un marco de referencia lógico.

G. Formular el Producto. El producto es el propósito principal de todo el proceso de análisis. Cuando se formula el producto, este se prepara especialmente para las necesidades, objetivos, y restricciones del usuario.

H. Catalogar. La catalogación se usa para almacenar información significativa sobre el enemigo, para transferir esa información a los usuarios y para almacenar dicha información. La catalogación resulta en el almacenamiento de información significativa sobre el proceso analítico de por si y la transferencia de información a la personas apropiadas.

RESUMEN

Las nueve destrezas describidas son una forma ordenada y sistemática de analizar la información. Algunos problemas en el análisis demandan más de una destreza en particular que otra; pero es importante señalar que todas las destrezas son utilizadas. Generalmente, las nueve destrezas no son aplicadas optimamente en cada situación. Numerosos factores intervienen entre el intento y el resultado final, factores que reducen la capacidad del analista para entender metas, evaluar situaciones, recolectar información, resolver problemas y resolver el significado de la información.

CAPITULO XI
PREJUICIOS DEL ANALISTA

INTRODUCCION

Si hay un solo término que describe los factores que más comunmente interfieren con el proceso analítico exitoso, ese término sería los prejuicios. Un prejuicio es un punto subjetivo. Indica una noción preconcebida de algo o de alguien. Es importante reconocer los prejuicios y la influencia potencial que pueden tener sobre el buen razonamiento.

Es importante señalar que los prejuicios también pueden tener un impacto positivo sobre el análisis. Con información limitada un prejuico le puede proveer al analista un punto de partida para el análisis de la situación. Ahora bien, los prejuicios generalmente tiene un impacto detrimental porque tienden a ocultar la verdadera naturaleza de la información. El analista necesita reconocer varios tipos de prejuicios para que estas no lo engañen y ocasionen que tome concluciones erroneas en el proceso analítico. Los prejuicios pueden ser culturales, organizacinales, personales y de percepción.

I. Prejuicios Culturales: Los prejuicios culturales empiezan a edades tempranas (niñez) y continuan en el transcurso de nuestras vidas. Interfieren con nuestra habilidad de pensar en términos de como pensaría nuestro enemigos. El analista necesita cantidades considerables de información relacionada con la cultura, los valores sociales, etc. antes de que pueda percibir una situación en la misma forma en que el enemigo la percibe. Si el analista no tiene esta experiencia o la información y decide depender de sus propios valores cuando estudia una situación, su análisis probablemente estará en error. La razón por esto es que las culturas tienden a ver situaciones similares de forma distinta.

II. Prejuicios Organizacionales: La mayoría de las organizaciones tiene una meta específica. Cualquier análisis hecho dentro de una organización de esta naturaleza no será tan objetiva como una hecha externamente.

Algunos de los problemas del análisis ocurren por razones que varian desde un análisis interno subjetivo o la alteración inconciente de una decisión, debido a contacto con información sislictiva de puntos de vista colectivos de un grupo de individuos, hasta deliberadamente alterar una decisión para proveer al comandante con "solamente lo que quiere escuchar". El análisis del mejor caso es un ejemplo patente de esto. El análisis del mejor caso es donde el analista presenta la situación en la luz más optimista para no enfurecer al comandante. Este procedimiento frecuentemente subestima la capacidad enemigo mientras que sobre-estima las capacidades amigas.

III. Prejuicios personales. Los prejuicios personales emergen de experiencias pasadas. Si un patrón de pensamiento anterior nos resulto exitoso en un análisis, el analista tiende a seguir este patrón. Aún cuando las situaciones no tienen nada en común. La tendiencia a seguir métodos que una vez nos fueron exitosos es muy fuerte.

IV. Prejuicios de Percepción. El analista evalua información de una variedad de fuentes (Inteligencia Humana, de Señales, de fuentes abiertas, ect.). Cada fuente tiene sus puntos fuertes y debilies. El grado de confiabilidad y consistencia varia de fuente a fuente y hasta de mensaje a mensaje. Esta variedad crea con frecuencia dudas acerca de la confiabilidad de algunas fuentes. Los prejuicios de percepción que le crearán al analista la mayoría de los problemas son:

A. Impacto. La información clara y concisa tiene más impacto en el pensamiento que la información vaga y/o abstracta, aún cuando la información vaga/abstracta tenga más valor como evidencia la tendencia es a olvidar un informe de esta naturaleza.

B. Ausencia de Evidencia. La ausencia de información es el problema más común en un ambiente de naturaleza táctico. El analista tiene que hacer lo más que pueda con información limitada. Esto no significa que el analista se tiene que conformar con la información que tiene a la mano, siempre se debe de solicitar información adicional. No se debe retener información solamente porque es inconclusa. Rara vez lo es. El analista tiene que darse cuenta que siempre le hará falta más información. Tiene que identificar áreas donde hay falta de información y considerar hipótesis alternas. Opiniones pueden ser adoptadas o ajustadas a medida que entra más información.

También tenemos que considerar si una falta de información es normal en estas áreas o si la ausencia de información de por si es un indicador.

C. Sensitividad a la consistencia. Evidencia consistente puede ser un factor importante para la confianza en el juicio de un analista. Por un lado, es apropiado tener información consistente. Por otro lado, es posible que la información es consistente porque es redundante, o porque proviene de una muestra pequeña o prejuiciada. El analista necesita considerar si la evidencia representa el total de información potencialmente a nuestra disposición. Si esto se desconoce o si es incierto, entonces el nivel de confianza debe de ser bajo sin importar la consistencia. Tenemos que ser receptivos a información de varias fuentes sin importar si es que apoya o no nuestra hipótesis.

D. Persistencia de Impresiones basadas en evidencia Desacreditadas. Cada vez que recibimos evidencia, tendremos la tendencia de pensar en conecciones que expliquen la evidencia. Las impresiones son basadas en estas conecciones. A pesar de que la evidencia eventualmente puede ser desacreditada todavía permanece la conección y a su vez la impresión. Un buen ejemplo es una fuente clandestina bajo control enemigo. Si la fuente tiene un historial de informes acertados, toda la información que pasa tiende a ser juzgada basada en su exactitud previa. El analista puede ser que dude de la validez del informe de que la fuente está bajo control enemigo, o puede ser que racionalize la invalidez en alguna otra forma. De todas maneras basa su evidencia en información previa y no en indicadores recientes. Esta es una forma que el enemigo puede llevar a cabo una operación de decepcion.

E. Accesabilidad. La abilidad de recordar eventos pasados influencian nuestro juicio sobre eventos en el futuro. Ya que nuetra memoria es más facilmente accesible (y por donde más aceptable) es más fácil depender de la memoria en vez de buscar una muestra adecuada para predecir eventos.

CAPITULO XII
TECNICAS Y AYUDAS EN EL ANALISIS

INTRODUCCION

Los prejuicios no son la única área que va a tener un impacto adverso en su producto. Ideas equivocadas, distorciones de la información en el proceso de reportaje, o malos entendimientos de su parte, son algunos de los factores humanos que pueden afectar adversamente su producto. Al final de esta unidad usted podrá identificar otros factores que pueden afectar sus productos y aplicar una serie de técnicas y ayudas que le simplificará su análisis.

I. El uso de técnicas y ayudas neutralizará algunos factores negativos que tendrán un impacto en su análisis y aumentarán el valor de otros factores positivos. Las ayudas que se usan en el análisis refuerzan la aplicación de los nueve procesos mentales.

II. Las técnicas y ayudas se pueden categorizar en tres tipos básicos:

A. Reglas empíricas - técnicas específicas que se pueden aplicar rapidamente sin ninguna preparación formal. Por ejemplo, para determinar el alcance de ciertos tipos de artillería.

B. Técnicas estructuradas - tienen procedimientos específicos que incorporan instrucciones detalladas. (Ej. PICB)

C. Principios - Son sugerencias diseñadas para guiar los procesos mentales y para ayudar a identificar y evaluar soluciones alternas. Por ejemplo, patrones de acción enemigas.

III. Estas técnicas ayudan al analista a tomar decisiones más rapidamente y con mayor precisión. Las ayudas y técnicas deberán:

A. Darle al analista mayor control sobre su medio ambiente.

B. Ser la forma más eficiente y eficaz de funcionamiento.

C. Aumentar la certeza del producto.

D. Fomentar la traducción de información/ inteligencia a decisiones tácticas.

E. Capacitar al analista para interpretar cada acción como parte de la situación táctica e integrar la información a una opinión o predicción específica.

F. Facilitar el acceso a la información.

G. Proveer análisis de los resultados de acciones enemigas.

H. Compensar por las diferencias individuales en el procesamiento de información.

IV. El analista necesita varias ayudas, algunas para ser usadas solas y otras para ser utilizadas en conjunto con otras técnicas. Estas ayudas deberán ser adaptables y responsivas a una gran variedad de procedimientos.

V. AYUDAS PARA RECONOCER OBJETIVOS

El analista tiene que entender por completo las necesidades de información, los requerimientos y las áreas de incertidumbre del comandante. En un ambiente táctico, estos requerimientos se tienen que poder entender rapidamente para poder actuar al instante sobre ellos. La mejor técnica para asegurar el entendimiento es el de practicar buenas comunicaciones para así poder anticipar problemas antes de que ocurran.

VI. AYUDAS PARA DESTREZAS DE COMUNICACION

A. Las siguientes sugerencias proveerán guías que ayudarán al analista a

(1) Entender las metas del comandante, el contexto de sus requerimientos, y el tiempo.

(2) Entender lo que ya es de conocimiento del comandante para que se le puedan proveer información reciente y no información que ya es de su conocimiento.

(3) Producir comentarios del comandante. Si el comandante siente que sus preguntas fueron contestadas, aún parcialmente, la información fue relevante.

B. Técnicas para producir comentarios incluyen:

(1) Repetir palabras claves y preguntar si estas palabras claves y las del comandante son iguales.

(2) Resumir los comentarios del comandante y preguntar por su confirmación.

(3) Preguntar por información adicional.

C. La información o inteligencia presentada tiene que ser relevante a la misión. Información relevante es información que puede lograr una diferencia en la forma en que piensa el comandante y que reducirá el grado de incertidumbre sobre el campo de batalla.

VII. AYUDAS PARA FORMULAR HIPOTESIS

A. Hipótesis son estimados de lo que está ocurriendo o de lo que ocurrirá. Las hipótesis son formuladas para anticipar y planear antes de que ocurran los sucesos. El analista necesita saber que información será necesitada para reducir la incertidumbre. Un curso de acción es entonces seleccionado y varias alternativas son entonces seleccionadas para anticipar estas contingencias.

B. Una de las ayudas que puede emplear es lo que conocemos como inspiración subita. Este procedimiento se emplea cuando se desea generar muchas ideas en un corto plazo. La idea es de estimular la generación de ideas sin ninguna restrición. Usted quiere producir la máxima cantidad de ideas que pueda lo más rapidamente posible. Un equipo de inspiración subita puede generar muchas proposiciones y resultados en un periodo corto de tiempo.

C. Algunas sugerencias para conducir una sección de inspiración subita son:

(1) Seleccione un equipo (6-10 personas).
(2) Defina el problema en forma clara y concisa.
(3) Pida una idea a la vez y escribala donde todos la puedan ver.
(4) Detenga el proceso después de un lapso razonable de tiempo. Repasen la lista y selccionen las mejores ideas.
^e

D. Las cuatro reglas básicas de este procedimiento son:

(1) No critique ninguna idea.
(2) Los participantes deben de ser alentados a decir lo que sienten sin importar como serán evaluados.
(3) Mientras más ideas mucho mejor.
(4) Los participantes deben de ser alentados a combinar, mejorar construir sobre ideas ya sometidas.

E. Como cualquier otro proceso, este tiene varias debilidades:

(1) Es limitado a problemas relativmente simples.
(2) Puede resultar en ideas relativamente superficiales.
(3) Los participantes tienen que estar relativamente relacionados con el problema.
(4) Consume recursos escasos (personel y tiempo).

F. Trabajando a la inversa es otra técnica que se puede emplear. Par emplear esta técnica, usted debe de considerar primeramente la misión de la unidad. Su meta es la de apoyar el éxito de la misión. Este es también el punto inicial para la aplicación de estas técnicas. Una forma fácil de desarrollar indicadores es el de conocer o desarrollar hipótesis de los objetivos del enemigo. Después haga una lista de elementos que necesita para alcanzar esta meta. Esto es lo que se conoce como trabajar a la inversa.

G. Otra técnica es la del cambio de perspectiva. Cuando se formulan hipótesis, el analista trata de encontrar información que la apoye, en vez de encontrar fallas que la desacrediten. Para encontrar hipótesis alternas, encuentre las fallas en la primera hipótesis. Esto por lo general no es fácil de hacer por lo que tendrá que recurir a otro analista para enlistar su ayuda. Si el otro analista puede encontrar las fallas en su hipótesis, entonces otra hipótesis tiene que ser desarrollada. Si no puede encontrar falla alguna entonces la confianza en su hipótesis aumenta.

VIII. AYUDAS PARA LA RECOPILACION E INTERPRETACION DE INFORMACION

A. La recopilación e interpretación de información es un proceso complejo. El analista tiene que primero decidir que información tiene que recolectar. Durante el proceso de colección, el analista determina su significado, credibilidad y utilidad. Durante el proceso de colección hay unos cuantos factores que deben ser considerados.

(1) importancia
(2) duración
(3) acceso a la información y a los recursos de colección.
(4) relevancia a los RIP RPI del comandante
(5) seguridad contra el compromiso

B. Recolección de Información. Hay un método de colección de información que es muy útil que, se adapta a circunstancias y es eficiente en cuanto al tiempo y la calidad de información recibida. Este método es el flujo de informacion por canales informales. Los metodos informales se tienden a tornar directos porque no pasan por el ajetreo de cadenas de comando y papeleria. Es importante que los canales informales no están en contradicción con los PON'es o las pólizas formales de informar, deben de suplementarlos por medio de la contribución de información más reciente y completa.

C. Un plan de búsqueda es un métoda más formal de colectar información. Este es una herramienta usada para integrar los esfuerzos de todas las agencias y unidades de búsqueda. Antes de confeccionar el plan de búsqueda el analista necesita determinar que inforamción es necesaria. Esto lo puede lograr contestando las siguientes preguntas:

(1) ?Existe la habilidad de colectar la información?
(2) ?Complementará esta información la situación táctica? ?Será esta información de utilidad para la unidad en el presente o en el futuro inmediato?
(3) ?Cabe en patrones conocidos o supuestos?
(4) ?Es diferente a patrones conocidos o supuestos?

IX. AYUDAS PARA PROBAR HIPOTESIS

A. Una hipótesis es probada mediante la evaluación de su credibilidad y de la probabilidad de su ocurrencia. Generalmente hablando, las proposiciones no pueden ser probadas directamente. Usualmente indicadores multiples son requeridos. Un indicador puede señalar más de una proposición, y el analista necesita d~~e~~iscriminar entre multiples proposiciones.

B. Cuando se prueba una hipótesis, considere:

(1) Confiabilidad (Confirmación de la hipótesis/resultado)
(2) Validez (Asociación con el indicador)
(3) Criticalidad (Que tan vulnerable es el indicador a la decepción)

RESUMEN. El uso de estas técnicas y ayudas será de utilidad para neutralizar algunos factores negativos que tendrán impacto en nuestro análisis. Aumentan el valor de factores positivos y refuerzan la aplicación de los nueve procesos mentales que discutimos previamente.

CAPITULO XIII
METODOLOGIA DE ANALISIS

INTRODUCCION

Al concluir este capítulo usted estará en capacidad de:

- a. Definir los conceptos básicos del análisis.
- b. Citar las cuatro reglas generales de la verificación.
- c. Citar los cinco canones de la casualidad.
- d. Dar tres ejemplos de tipos de análisis.
- e. Analizar la amenaza de una fuerza no convencional.

Estudiará varios conceptos y procedimientos que intervienen en el análisis. Un oficial de inteligencia puede aprender el orden de combate, los indicadores, y las capacidades de una fuerza no convencional, pero debe aprender a utilizar la información almacenada y disponible de modo tal que pueda contribuir a la eficacia de su unidad.

I. Se ha definido el análisis como el proceso de desglosar un problema en sus diferentes partes y estudiar cada una de ellas por separado. Es también el proceso mental por el que atraviesa el analista al organizar datos con el propósito de incorporarlos en el texto de un informe. Además, consiste en examinar minuciosamente aquellos factores que están relacionados para determinar hasta que punto se confirman, complementan o contradicen entre si y por consiguiente, establecer hechos y relaciones aceptables.

II. Hay dos conceptos básicos del análisis que nos permiten desglosar el proceso analítico en procesos mentales para facilitar su estudio y comprension.

A. Deducción: Es el proceso de razonar partiendo de reglas generales hasta casos en particular. La deducción también consiste en analizar las premisas para llegar a una conclusión. Cuando un analista razona partiendo de una generalización para aplicarla a un caso específico, él está razonando por deducción. El proceso avanza progresivamente de premisas a una conclusión. El analista debe tener cuidado de mantenerse al tanto de cualquier limitación al proceso, por ejemplo, posibles errores en la premisa.

B. Inducción: Es el proceso intelectual de extraer generalizaciones basándose en la observación u otra evidencia. La inducción tiene lugar cuando uno aprende de la experiencia. Es el proceso de descubrir, y occurre cuando se pueden postular (inferir) relaciones casuales. A diferencia de otros tipos de actividades intelectuales tales como la lógica deductiva y las matemáticas, no existen reglas establecidas para la inducción. El objetivo del proceso inductivo es arribar a un número de hipótesis que puedan probarse.

III. Existen siete (7) reglas generales de verificación:

A. Una generalización se vuelve más creíble cuando se verifica una consecuencia de esa generalización.

B. La credibilidad de una generalización aumenta en la medida en que los diferentes medios que se empleen para probar dicha generalización le sustentan la verificación.

C. La confianza en una generalizacion aumenta en la medida en que las diferentes pruebas observables que la sustentan guarden alguna relación entre si.

D. La credibilidad de una generalización está en proporción directa con la cantidad de veces en que se sustento dicha generalización.

E. La confianza en una generalización aumenta cuando una conjetura incompatible y opuesta es refutada.

F. La confianza en una generalización aumenta al grado en que sea compatible con otra generalización cuya credibilidad está establecida.

G. En ocasiones en que aquello que se puede observar sustente dos generalizaciones diferentes, la generalización más simple tiene mayor probabilidad de ser cierta.

IV. La capacidad para establecer la casualidad es indispensable para hacer una predicción válida. A este fin se han desarrollado cinco reglas o canones de casualidad.

A. Si dos o más ocasiones de un fenómeno tienen solo una característica en común, la característica que está presente en todos los elementos es la causa (o el efecto) de dicho fenómeno.

B. Si una ocasión en que ocurre un fenómeno, y una ocasión en que el fenómeno no ocurre, son idénticas salvo por una característica, y dicha característica estaba presente solo cuando ocurrió el fenómeno, dicha característica es la causa, una parte considerable de la causa, o el efecto del fenómeno.

C. Si dos o más ocasiones en las cuales el fenómeno ocurre tienen solo una característica en común, mientras las otras ocasiones en las cuales el fenómeno no ocurre no tienen nada en común salvo por la ausencia de dicha condición, la condición que diferencia las ocasiones es la causa, una parte considerable de la causa, o el efecto del fenómeno.

D. Para cualquier fenómeno, cite todas las condiciones pertinentes que antecedieron al mismo. Luego determine cuales partes del fenómeno se debieron a determinadas condiciones y substraiga dichas partes del fenómeno. Las partes restantes del fenómeno son los efectos de las condiciones restantes (proceso de eliminación).

E. Cuando un fenómeno varia siempre variará otro fenómeno, el primer fenómeno es la causa o el efecto del segundo fenómeno o guarda alguna relación con el mismo.

V. METODOLOGIA ANALITICA

A. Investigación: La idea de que el objetivo de la investigación es adquirir nuevos conocimientos aparentemente no la comprenden muchas personas y actualmente un niño de escuela que busque una palabra en el diccionario se considera que está efectuando una investigación. También se utiliza el término para describir meramente leer algo. Investigación es el estudio sistemático y diligente de un tema para descubrir nueva información o nuevos principios. Consiste en la formulación de hipótesis para luego probarlas, la iniciación de teorías, principios, o leyes naturales. Los siguientes factores se han de tomar en consideración cuando se lleva a cabe una investigación:

1. Limitaciones de tiempo: Uno debe calcular el tiempo disponible para efectuar una investigación con base en la misión. Si uno está involucrado en una situación táctica, la investigación se ha de llevar a cabe con la mayor rapidez y precisión cambiará conforme a la urgencia de la situación.

2. Control de las variables: Los investigadores en el campo de la inteligencia tienen que ser tanto pragmáticos como flexibles y poder alterar y modificar el enfoque que le estén dando a la investigación para dar

cabida a cualquier limitación o variable. El investigador tiene muy poco control sobre las variables. El enemigo notablemente contribuye muy poco. Este puede rehusarse a reaccionar ante estímulos tales como la propaganda. Deliberadamente puede cambiar su comportamiento de modo tal que evite dar indicios de un patrón en particular, también puede cambiar sus reacciones constantemente, evitando de esta manera cualquier predicción de una acción futura.

3. Suficiencia de información versus la necesidad de rendir informes: Casi todos los resultados de un trabajo de inteligencia están incompletos. Algunas veces una evaluación o predicción está incompleta debido a que no existen los datos necesarios. Quiza dicha información no exista debido a que el enemigo tiene una buena seguridad en sus operaciones. Sin embargo, uno se ve en la necesidad de arribar a conclusiones. Puede que los datos no estén ahí, o que uno no disponga de tiempo suficiente para recopilarlos, o que la situación militar o política haya cambiado tanto, tan rapidamente, que se haga difícil obtener información. En esa condición muchos investigadores dependen de 'conjeturas informadas'.

4. Información cuya calidad se desconoce: Hay muchas ocasiones en que la única información de la que dispone el investigador en el campo de inteligencia proviene de fuentes cuya confiabilidad no está establecida. Debe precaver un posible engaño. Sin embargo, aún puede exigirsele que rinda un informe a pesar de su falta de confianza en la información simplemente debido a que muchas veces las decisiones operacionales no pueden esperar hasta que se disponga de más información o de mejor calidad.

5. Enfasis en la Predicción: Cuando el analista hace una predicción, las probabilidades de cometer un error son muchas. Sin embargo, la predicción, en sus multiples formas, desempeña un papel importante en la producción de inteligencia. La predicción depende mayormente de las observaciones regulares. Las leyes naturales son básicamente predicciones basadas en la acción reciproca de fenómenos que ocurren regularmente. Primero, a diferencia de los fenómenos naturales, los humanos tienen la capacidad de alterar y controlar las condiciones. Un enemigo precavido puede evitar tomar acciones repetitivas para evitar que se le pueda predecir, o puede mantener un patrón determinado con el fin de cubrir otro tipo de comportamiento. Por consiguiente, el comportamiento humano observable es difícil de analizar. Segundo, hay sucesos que pueden ocurrir sin que se haya sentado un precedente. A pesar de que existen procedimientos para reaccionar ante

sucesos aislados ningún procedimiento tiene el poder predictivo que le permita al investigador afirmar infaliblemente, que dadas X y Y, invariablemente el resultado será Z.

6. Fuentes de Información: Uno debe estar familiarizado con las capacidades y limitaciones de cualquier fuente de información par poder explotarla por completo. También uno debe saber en donde buscar.

7. Enfasis en la Seguridad: Si un enemigo real o potencial tiene conocimiento de la investigación que está llevando a cabo una organización de inteligencia, el enemigo gana una ventaja tactica. La seguridad es esencial para salvaguardar tanto las personas como las fuentes de información, como también para el cumplimiento de la misión de investigación.

8. Utilidad: El producto de la investigación de inteligencia debe estar relacionado con un problema real o en potencia específico. La investigación debe estar orientada de modo que pueda formar parte de un esfuerza total de acopio de inteligencia bien coordinado.

B. Hablemos entonces de conceptos de análisis cuantitativo como una herramienta del ánalista:

1. Análisis matemático: Empleo de matemática simple para calcular efectivos.

2. Análisis Estadístico: La ciencia de recopilar un gran número de datos numéricos, analizarlos y arribar a conclusiones. Los dos tipos de análisis estadísticos son:

a. Estadística descriptiva: son medidas que se emplean para resumir grandes cantidades de datos numéricos, creando una gráfica que describe la información.

b. Teoría a base de muestras: también sirve para crear gráficas de la información mediante el análisis del grupo de datos o una muestra universal. Hay la muestra casual y la muestra estratificada (que consiste en una muestra representativa de un total.

3. Análisis descriptivo: Los análisis descriptivos son intentos para reconstruir, explicar, interpretar, llevar cuenta, o describir un fenómeno. Este análisis suministra nueva información mediante la cual se pueden sustentar conclusiones previas o formular nuevas. Las hipótesis se prueban mediante la búsqueda de pruebas que las sustenten o las refuten.

Análisis de conecciones. Es una técnica analítica mediante la cual las relaciones se vuelven explicitas. Esta técnica fue la primera empleada en la investigación de factores humanos pero desde entonces también se ha aplicado a problemas de análisis social. Para emplear esta técnica se prepara un matriz de asociación y un diagrama de conneccion basado en la matriz. El análisis de conecciones se puede emplear para construir estructuras deducidas de organizaciones o interacciones que puedan probarse más adelante. Se presta para la construcción de hipótesis y puede aplicarse a una deversidad de problemas en los campos de inteligencia de las fuerzas armadas.

4. Análisis Predictivos: Mediante el análisis predictivo también se trata de explicar o llevar cuenta de un fenómeno, pero además, se tratan de formular nuevos principios o leyes mediante los cuales se puedan predecir efectos. Las hipótesis se prueban comparando el resultado esperado con el relultado real.

a. Suposiciones: Toda predicción se basa en suposiciones. Normalmente es la validez de la suposición la que determina la exactitud de la prediccion. Una suposición fundamental que suele hacerse acerca de otros seres humanos es que son racionales (en el sentido de que los participantes u observadores percíbiran ciertas acciones como beneficiosas o perjudiciales, ya sea con respecto al precio por el beneficio obtenido o con respecto a la supervivencia). Tenemos que admitir que las suposiciones de esta indole son puntos departida necesarios, pero que tienen sus deficiencias.

b. Técnicas Délficas: Con base en la suposición de que el juicio y el conocimiento colectivo de varios expertos es mejor que los cálculos y las predicciones de uno solo, se ha desarrollado una técnica para producir y combinar sistemáticamente los juicios de un grupo de expertos. Se hace una serie de preguntas a cada experto. Los expertos emiten su juicio individualmente. Los resultados de todos los juicios se tabulan y se envian a los expertos para que los modifiquen. Luego se les pide que reevaluen sus apreciaciones originales a la luz de los cálculos y las justificaciones que rindieron los otros expertos. Los resultados de la segunda iteración se tabulan y los nuevos resultados se envian una vez más a los expertos para que estos los modifiquen de estimarlo necesario. El proceso continua hasta que se llega a cierto nivel de consenso, o hasta que los expertos no modifiquen más sus calculos anteriores.

c. Determinación de Futuros Disyuntivos: Aunque similar a la Técnica Délfica, la determinación de futuros disyuntivos utiliza la capacidad creativa de una sola persona o de un grupo de expertos que trabajen juntos para producir un número de situaciones. Los futuros disyuntivos normalmente se crean a manera de situaciones o descripciones, las cuales describen el comportamiento y las acciones de personas y las condiciones que rodean a estas y su impacto en un ambiente futuro. Los futuros disyuntivos no son predicciones en si, sino simplemente descripciones de las posibilidades. Los futuros disyuntivos se pueden clasificar en términos de resultados posibles, factibles y los más probables, pero no son predictivos en términos de que aquello que se predice tenga necesariamente que ocurrir.

d. Extrapolación: Uno de los métodos más comunes para predecir condiciones o tendencias futuras consiste en proyectar hacia el futuro las tendencia o condiciones que han existido en el presente. En su forma más simple consiste en extender una línea gráfica para mostrar los cambios que se anticipan en el futuro con base en la información de la que se dispone en el presente. Aunque aparentemente simplista, las extrapolaciones basadas en la dinámica conocida de un sistema no son tan triviales. Aunque no hay que saber mucho para extender una línea en una gráfica, si hay que estar bien informado para saber como alterar dicha línea. Las proyecciones a corto plazo son relativamente simples, y extender una línea en una gráfica que represente las condiciones actuales suele ser suficiente para predecir el futuro inmediato. Las proyecciones a largo plazo son las que normalmente atraen el interés de los pronosticadores. Las mismas no consisten en simples continuidades, sino en una serie de ellas. Los factores que afectan o determinan dichas continuidades se han de analizar antes de que el investigador pueda determinar cuando, como, cuanto, y en que direccion se ha de extender la línea en una gráfica.

5. Ejercicios practicos.

a. Juegos de guerra: Los juegos de guerra son experimentos con diferentes tácticas y estrategias en una situación de conflicto. Los participantes en los juegos de guerra suelen usar la teoría del juego, pero la teoría del juego y el juego de guerra no son sinónimos. La teoría del juego tiene que ver con las tecnicas empleadas para seleccionar las estrategias óptimas. El juego de guerra consiste en la aplicación de varias estrategias ante diferentes limitaciones en una situación de conflicto.

b. Consenso de Grupo: Empleadas por las grandes corporaciones, las técnicas de consenso de grupo permiten que salga a flote la mayor cantidad de ideas sin que esta diversidad afecte el pensamiento creativo de un grupo. Básicamente, consiste en colocar al grupo en una atmósfera confortable. Una persona se coloca al frente del grupo en calidad de anotador. Es presentado el problema; luego cada uno de los miembros expone sus ideas a medida que le vienen a la mente y el anotador las transcribe.

RESUMEN

Un oficial de inteligencia puede aprender el orden de combate, los indicadores, y las capacidades de una fuerza no convencional, pero debe aprender a utilizar la información almacenada y disponible de modo tal que pueda contribuir a la eficacia de combate de su unidad.

CAPITULO XIV
LOS FACTORES DE ORDEN DE BATALLA

INTRODUCCION

El Orden de Batalla es la identificación, efectivos, estructura de mando, y disposición del personal, unidades, y equipo de una fuerza militar. El oficial de inteligencia y el analista estudian todos los factores de orden de batalla sobre las fuerzas enemigas para poder proporiconar al comandante sus concluciones, apreciaciones, o análisis de los probables cursos de acción del enemigo. Los Factores de Orden de Batalla incluyen los siguientes:

a. Composición
b. Disposición
c. Efectivo
d. Tácticas
e. Adiestramiento
f. Logística
g. Eficacia de Combate
h. Data Técnica Electrónica
i. Misceláneas
    (1) Personalidades
    (2) Historia de la Facción o Unidad

I. Composición. La composición es la identificación y organización de las unidades. Por medio de la identificación, el analista de orden de batalla puede desarrollar una historia de la composición, adiestramiento, táctica, y eficacia de combate de una unidad enemiga. La composición es la estructura de una unidad y la relación de los diversos escalones dentro de la estructura. El conocimiento de la organización de unas fuerzas militares ayuda en el desarrollo de inteligencia precisa sobre el efectivo, tácticas, adiestramiento, logísticas, y eficacia de combate. Las capacidades enemigas son difíciles de evaluar con precisión sin conocimiento de su organización presente.

II. Disposición. La disposición consta de la ubicación de las unidades y la manera en que estas unidades son desplegadas tácticamente. Además, la disposición incluye los movimientos recientes, presentes, y propuestos (o probables) de las unidades enemigas. El conocimiento del efectivo y de la ubicación de un enemigo ayuda al oficial de inteligencia a determinar las capacidades de esta fuerza y su efecto sobre el cumplimiento de la misión. El movimiento de las unidades es otro elemento de la disposición. La actividad de la patrulla puede ser un indicio de un movimiento planeado, pero, en si mismo, no es un movimiento. Cuando un enemigo se ha movido, se está moviendo, o posiblemente se movera en el futuro, puede ser capaz de un número de acciones que afectan la situación de la orden de batalla. Dicha unidad puede estar moviéndose hacia una posición de ataque o moviéndose para llevar a cabo otras misiones desconocidas para las fuerzas amigas. El analista de orden de batalla debe analizar en todo momento los movimientos de unidades enemigas para poder proporcionar datos correctos y detallados sobre las disposiciones enemigas.

III. Efectivo. El término "efectivo" abarca la descripción de una unidad o fuerza en términos de hombres, armas, y equipo. La información sobre el efectivo le proporciona al comandante un indicio de las capacidades enemigas y lo ayuda a determinar los probables cursos de acción y opciones a la disposición de los comandantes enemigos. Una falta de efectivos o una preponderancia de efectivos tiene el efecto de bajar o elevar la apreciación de las capacidades de una fuerza enemiga. De igual manera, una concentración marcada de unidades en un área le da al comandante ciertos indicios sobre los objetivos enemigos y los probables cursos de acción.

IV. Tácticas. Las tácticas describen la manera en que el enemigo lleva a cabo una operación. Siendo que las fuerzas insurrectas no practican una táctica de doctrina, el analista tendrá que buscar indicios de modelos históricos en los antecendentes de las facciones y unidades guerrilleras.

V. Adiestramiento. El adiestramiento individual y de unidad pueden contribuir significativamente a la eficacia de combate de cualquiera organización militar. Cada tipo o fase de adiestramiento logrado por una unidad aumenta sus capacidades y eficacia.

VI. Logística. La logística también está relacionada estrechamente con la eficacia de combate. La adopción de un curso de acción es afectada por la habilidad del sistema logístico de apoyar esa acción.

VII. Eficacia de Combate. La eficacia de combate es el término que se usa para describir las capacidades y cualidad de combate de una unidad enemiga. La eficacia de combate afecta las capacidades de una unidad o facción, y se puede predecir al analizar lo siguiente:

A. El efectivo de combatientes.
B. La cantidad y condición de armas y equipo.
C. El estado de adiestramiento.
D. Animo, salud, disciplina, y confianza política (o creencia en la causa por la cual luchan).

VIII. Data Técnica Electrónica. Data técnica electrónica incluye las transmiciones y equipo de transmiciones (radios) del insurrecto, igual que los códigos que emplea en sus comunicaciones.

IX. Datas Misceláneas. Las datas misceláneas incluyen diversos tipos de información de apoyo que necesita el analista para contribuir al desarrollo de los demás elementos de orden de batalla. Las datas misceláneas incluyen la inteligencia básica que se puede describir como "conozca a su enemigo."

A. Los archivos de personalidad contienen información sobre ciertas características y atributos que describen a los miembros individuales de una fuerza militar enemiga. Un conocimiento de las personalidades es importante como una ayuda para identificar las unidades.

B. El historial de la unidad incluye detalles tales como el rendimiento en el pasado y actividades que describen, limitan, o aclaran las capacidades de la unidad involucrada. El desarrollo del historial de la unidad es importante debido a que ayuda a determinar las capacidades y limitaciones de una unidad. Las unidades militares, igual que los individuos, desarrollan características que los distinguen de las demás unidades.

C. El analista de orden de batalla debe estar capacitado para reconocer y apreciar las capacidades y limitaciones de las armas y equipo extranjeros. El analista usa esta inteligencia para analizar los efectos que estos tienen en la organización, disposición, tácticas, y eficacia de combate de la fuerza militar.

CAPITULO XV
ANALISIS/PROCESAMIENTO DE DOCUMENTOS

INTRODUCCION

Durante el combate o en una situación de insurección, una cantidad tremenda de documentos enemigos son encontrados o capturados. La información de inteligencia derivada de estos documentos enemigos se pueden usar para ayudar al analista a conseguir información valiosa acerca de un enemigo específico.

I. Un documento se define como culaquier información registrada, cualesquiera que sea su forma física o sus características. Un documento enemigo capturado es cualquier pieza de información registrada que estaba en posesión del enemigo y posteriormente pasa a nuestras manos. Aún nuestros propios documentos, en el caso de que pasen al enemigo y sean capturados de nuevo por nuestras propias fuerzas, se consideran documentos enemigos. Algunos documentos que proporcionan poca información con valor de inteligencia pueden servir de ayuda inestimable para el interrogador cuando se usan en la interrogación de los PGE.

II. Básicamente, los documentos enemigos se adquieren de dos maneras - encontrandolos en posesión de los enemigos detenidos o muertos, o hallándolos en el campo de batalla. Los documentos enemigos capturados son generalmente de dos tipos - Oficial (Tarjeta o libro de identidad, calcos, manuales, ordenes del campo de batalla, mapas, planos, códigos, y Procedimientos Operativos Normales [PON]) y Personal (cartas, diarios, periódicos, fotografías, y libros/revistas).

III. Todos los documentos oficiales, menos los documentos de identidad, son confiscados. Todos los documentos personales, incluso los desperdicios en los bolsillos, deben examinarse con cuidado, para determinar si contienen información militar o de inteligencia. Si este es el caso, los documentos son confiscados. Los documentos que no contienen información militar se retienen del prisionero con el propósito de devolverselos más tarde. Los documentos enemigos capturados con valor de inteligencia particular deben entregarse, sin demora a un cuartel general superior. Esto asegura que el valor de inteligencia sea determinado y explotado lo antes posible.

IV. Para facilitar a otras agencia de inteligencia la oportunidad de examinar estos documentos, todos los documentos deben identificarse de la siguiente forma:

A. Número de la cédula del documento.

B. Fecha/hora de captura.

C. Lugar de captura (coordenadas del mapa).

D. Circunstancias de la captura.

E. Unidad captora.

F. Descripción del documento enemigo capturado.

V. Por lo mínimo, dichos detalles deben escribirse en la parte de abajo de la cédula de captura, y fijarse al documento capturado. El documento(s) no debe marcarse, alterarse o mutiliarse de ninguna manera. El personal encargado de tramitar los documentos enemigos capturados debe asegurarse que los docuemntos no se ensucien ni se expongan a los elementos.

VI. Como ya se ha dicho, los documentos se tramitan de escalón a escalón. Cada escalón puede extraer la información pertinente a ese escalón y remitir el documento al escalón más alto. Tracemos el procedimiento de tramitación de un documento.

A. La unidad captora remite el documento al oficial de inteligencia de cuartel general.

B. El documento se procesa y se transmite por los canales de inteligencia.

C. El documento llega a los interrogadores al nivel de brigada, quienes examinan/explotan el documento. La información pertinente con valor para la brigada se extrae, se hacen copias, etc., y se remite a la división, junto con el prisionero correspodiente.

VII. En la división, los documentos se asignan una categoría según la información que contienen. Las categorías asignadas a los documentos no son permanentes. las categorías pueden cambiarse a cualquier momento durante el proceso de tramitación. Las categorías solo determinan la prioridad de transmisión/tramite.

III. Existen cuatro (4) categorías amplias de documentos:

A. Categoría A: Los documentos que contienen información con valor táctico, sicológico o estratégico inmediato. Ejemplos de este tipo de documentos son los que contienen información como un orden de batalla del enemigo, el empleo de armas y equipo nuevos por el enemigo, y la situación logística y moral del enemigo. La información de este tipo de documento se transmitirá a las unidades más altas y más bajas, y adyacentes afectadas, por los medios disponibles más rápidos.

B. Categoría B: Los documentos que contienen detalles criptográficos e información relacionada con el sistema de radio del enemigo. Esta categoría incluye cosas como mensajes en cifra, libros y hojas de códigos, instrucciones para la operación de señales, manuales de radio, etc. Estos documentos requieren un tratamiento especial para limitar el número de individuos que sepan de su captura o contenido. Se asignarán una clasificación de SECRETO. La sobrecarta de transmisión dirá por escrito que la información se ha tentativamente marcado para protegerla en transito. Este documento debe quedarse dentro de los canales de inteligencia y mandarse cuanto antes al pelotón de análisis técnico.

C. Categoría C: Los documentos que contienen información de aparente menor valor para el personal de inteligencia. Ejemplos de este tipo de documentos son cartas personales, fotos sugestivas, literatura comercial o de negocios, libros de ficción, revistas de tiras cómicas, etc. Sin embargo, hay que recordar que los documentos con la aparencia más inocua pueden contener información fragmentaria la cual, cuando se evalua en conjunción con inteligencia de otras fuentes, puede divulgar importante información de inteligencia táctica o estratégica respecto al enemigo. Además, los documentos que corresponden a esta categoría muchas veces proporcionan ayuda valiosa al analista.

d. Categoría D: Los documentos que no contienen información de aparente valor para el personal de inteligencia, pero que requieren un tratamiento especial. Incluidos son los documentos cuyo valor no puede determinarse tales como pinturas artísticas, y dinero.

IX. Es importante que ningún personal sin entrenamiento haya decisiones respecto al valor de los documentos enemigos capturados.

X. La categorización de los docuemntos determina la prioridad de la transmisión/explotación. En el caso de que la cantidad de documentos sea tan grande que no es practicable marcarlos uno por uno, la sección de la división de inteligencia transmitirá estos documentos por medio de una nota de despacho de conjunto. Esta nota de despacho indica el cuartel general que lo transmite, la hora, el lugar y las circunstancias de la captura, la unidad captora, las marcas protectivas pertinentes, y los datos de control. Ej:

DESPACHE A: DE:
CONJUNTO NUMERO: NUMERO DE ARTICULOS:
FECHA:
HORA Y LUGAR DE CAPTURA:

CAPTURADO POR:

CIRCUMSTANCIAS DE LA CAPTURA:

FECHA RECIBIDO: DESPACHADO POR:

XI. Los documentos serán registrados para mostrar la hora que se recibieron, la descripción de los documentos, hora y lugar de la captura, la unidad captora y otros posibles datos de control. En la sección de explotación de documentos los documentos se examinan para determinar se necesitan mas prioridad de transmisión, según las necesidades de inteligencia. La información de valor táctico inmediato se extrae y se manda al oficial de inteligencia sin demora. Se hará una reproducción del documento junto con un extracto.

XII. En los escalones superiores del ejército debe de haber una sección de explotación de documentos muy refinada. Aquí los documentos se examinan y se dan sus categorías y disposiciones finales.

CAPITULO XVI
ANALISIS DE PROPAGANDA

INTRODUCCION

El analisita de la propaganda trabaja principalmente con comunicaciones extranjeras para las masas que atentan influir en la conducta, actitudes, opiniones y emociones de los grupos. La emisión diaria de publicaciones impresas, transmisiones por radio y televisión, y servicios informativos por cable, de un país extranjero, provee la mayoría del material. Este material sirve para analizar:

a. La moral.

b. La información involuntaria.

c. La información biográfica.

d. Los datos económicos.

e. Las discrepancias en la propaganda.

f. Las intenciones.

I. El primer paso en el proceso del análisis de la propaganda es analizar el sistema de comunicación. En el nivel básico, un modelo de comunicaciones consiste en una fuente, mensaje y destino.

II. Cada tipo de análisis tiene su procedimiento propio. Una vez definido el universo de las comunicaciones y seleccionadas las categorías analíticas, se puede llevar a cabo el análisis cuantitativo. Esto se realiza mediante la enumeración del número de entradas en cada categoría analítica de cada unidad de análisis de los medios de comunicación. Las comparaciones y análisis estadísticos se pueden efectuar con estas operaciones de enumeración. El análisis cualitativo o interpretativo se requiere para aclarar o suplementar estos descubrimientos cuantitativos.

A. Análisis de la fuente. La fuente es el individuo o la organización que patrocina el desarrollo y diseminación de la propaganda. El análisis de la fuente le da al analista un entendimiento de la credibilidad de la fuente y su proximidad al centro del gobierno, comando militar y otras personas importantes.

(1) Actor y autoridad. Actor se refiere a las personas o entidad que aparentemente inicia la propaganda. La autoridad se refiere a la persona o entidad en cuyo nombre se hace una declaración. Algunas veces el actor y la autoridad son los mismos.

(2) Autor. Una de las principales razones para analizar la propaganda es establecer su autoría -- determinar donde se origina la propaganda en la gama del poder. El autor y la autoridad pueden ser el mismo, especialmente se el autor es bien conocido para el auditorio objetivo.

B. Análisis del contenido. El análisis del contenido es el estudio de las declaraciones hechas por personas con la finalidad de evaluarlas y determinar los motivos del orador y los objetivos que persigue. El análisis del contenido depende de métodos más analíticos claros, y de una información confiable y verdadera. Incluye los siguientes pasos:

(1) Suposiciones. El primer paso consiste en establecer una suposición (hipótesis), que se debe probar o refutar. La hipótesis no es más que una conjetura informada sobre lo que el analista considera que es el motivo de alguna acción sicológica o mensaje de propaganda.

(2) Muestreo. El siguiente paso es decidir de que puntos específicos examinar el contenido. En muy pocas ocasiones tendrá el analista acceso libre a toda la propaganda producida por una fuente. La muestra debe ser lo suficientemente grande como para proveer una indicación exacta de la propaganda producida. El muestreo involucra las siguientes operaciones:

(a) Determinar que comunicaciones examinar.
(b) Qué ediciones examinar.
(c) Qué parte de la publicación examinar.
(d) Seguidamente el analista determina la unidad del análisis para el conteo de los elementos del contenido. Las principales unidades de medición son:

((1)) Palabras
((2)) Frases
((3)) Oraciones
((4)) Tópicos y temas
((5)) Artículos

(3) Clasificación. El siguiente paso es considerar las características del mensaje de propaganda que pueden usarse para clasificar o formular las categorías. El contenido del mensaje se puede dividir en dos categorías:

(a) Qué se dice. Esto corresponde a la siguiente subdivisión:

((1)) Materia
((2)) Valores del originador del mensaje
((3)) Dirección en pro o en contra
((4)) Regionalismo

(b) Cómo se dice. Se pueden usar las siguientes categorías:

((1)) Forma o tipo de comunicación.
((2)) Forma de exposición.
((3)) Intensidad.
((4)) Trucos del oficio.
((5)) Lenguaje usado.
((6)) Modo.

(4) Análisis de los resultados. El analista toma los resultados de su estudio y los examina bajo el punto de vista de su hipótesis. Usando técnicas de análisis de contenido cuantitativo, el analista revisa toda gráfica o carta que describa los resultados finales del conteo y decide si la hipótesis está apoyada o no. Mediante este método el analista determina las tendencias en una serie del tiempo y énfasis relativo en estudios comparativos, dependiendo de la hipótesis.

(5) Deducciones. El paso final, basado en la prueba o falta de prueba de la hipótesis, es dibujar la inferencia que puede usar el analista para llegar a conclusiones útiles sobre condiciones actuales o acciones futuras.

C. Análisis del auditorio. El análisis del auditorio es el estudio del auditorio total que la propaganda alcanza o busca alcanzar. Un auditorio puede incluir a aquellas personas que no fueron el objetivo proyectado de la propaganda pero que han recibido el mensaje. Los auditorios pueden variar desde una categoría altamante general hasta una categoría específica tal como una compañía de fusileros. Si el contenido de la propaganda fuera clasificado de acuerdo con el auditorio, se deben tomar decisiones acerca de si el auditiorio aparente o inferido o ambos deben ser considerados.

D. Análisis de los medios de comunicación. Al analista le interesa el medio específico usado; por qué un medio en particular fue escogido, qué capacidades de medios tiene el adversario, y cuán consecuente es el contenido del mensaje en los diversos medios de comunicación. Los mecanismos sensoriales requeridos para percibir un mensaje se usan como la más fundamental clasificación de los medio de comunicación. Los mensajes pueden ser percibidos visual o auditivamente, o de ambas formas. El desglose de los mecanismos receptores y los medios de comunicación correspondietnes se como sigue:

(1) Periodicidad
(2) Colocación del contenido.
(3) Lugar de origen.
(4) Características técnicas.
(5) Los medios de comunicación algunas veces se asocian con los sistemas de entrega, lo cual también sirve como base para la clasificación:
  (a) Modo de transmisión.
  (b) Reconocimiento mediante la fuente.
  (c) Estado legal del disemiandor.
  (d) Algunos indicadores de áreas de problemas.

E. Análisis de los efectos. Al analizar los efectos de la propaganda hostil y amiga, el analista intenta determinar el efecto de la propaganda de la fuente en el auditorio objetivo y las razones por las cuales fue eficaz, parcialmente eficaz o totalmente ineficaz. Cuatro tipos generales de evidencia ayudan a determinar si la propaganda fue o no fue eficaz.

(1) Acción responsiva. Es el comportamiento que puede ser más plausiblemente atribuido a la propaganda que a cualquier otro estimulo en el ambiente del auditorio objetivo. Muy raramente se puede atribuir la acción reponsiva solamente a las exhortaciones de la propaganda; frecuentemente la exhortación, en el mejor de los casos, ha cristalizado una tendencia existente para una acción.

(2) Informes de participantes. Son relatos recibidos de los miembros del auditorio objetivo sobre como fueron afectados por la propaganda. Los informes pueden estar cargados de emoción y son una evidencia menos confiable que la acción responsiva.

(3) Comentarios del espectador. Son informes de los testigos de una situación en la cual no estaban involucrados. Dependiendo de la percepción del espectador, su evaluación de la situación puede o no ser correcta.

(4) Indicadores indirectos. Son los eventos que ocurren en el área de operaciones y que aparentan ser resultado de las operaciones sicológicas. Los indicadores indirectos caen dentro de cuatro categorías principales:

(a) Acciones físicas que impiden la recepción. Acciones tomadas por el enemigo para impedir que el auditorio reciba comunicaciones externas.

(b) Condicionamiento sicológico. Un gobierno o comandante militar puede iniciar acciones que, aún cuando no impidan físicamente la recepción de comunicaciones externas tienen el propósito de causar que el auditorio las evite.

(c) Actividades persuasivas. Si el auditorio recibio la comunicación a pesar de los esfuerzos de su gobierno o comando , se podrá iniciar un programa de contrapropaganda.

(d) Eventos aparentemente relacionados. Pueden ocurrir eventos sobre los cuales se pudiera inferir lógicamente que se asocian con las operaciones sicológicas o la propaganda. Antes de que estos eventos puedan ser aceptados como indicadores indirectos se debe tomar en cuenta todos los factores causativos externos que no sean propaganda.

(5) Hay varias técnicas disponibles para analizar la eficacia relativa de la campañas de propaganda.

(a) Las encuestas de opinión pública.
(b) Los interrogaciones y examenes de PGE.
(c) La presentación de un mensaje planificado a los PGE para determinar el efecto en términos de credibilidad o validez del mensaje.
(d) Técnicas de muestreo.
(e) Desintegración de los grupos enemigos.
(f) Información actual sobre la moral del enemigo.

III. Hay dos métodos generales de analizar la propaganda, el método subjetivo y el método objetivo. El método subjetivo (intuitivo) de analizar la propaganda, involucra un estudio cualitativo y sistemático de la fuente, el contenido, auditorio, los medios de divulgación y los efectos. El método objetivo es altamente estructurado y de naturaleza más cuantitativa. Require la aplicación sistemática de procedimientos regurosos de análisis de contenido.

IV. La principal diferencia entre los dos métodos es el grado al que se formalizan y se emplean lineamientos y procedimientos sistemáticos rigurosos. Las pruebas de hipótesis se aplican igualmente en los dos. Los sistemas subjetivos emplean principalmente análisis cualitativos para formular y probar hipótesis. Los sistemas objetivos emplean más tipos cuantitativos de análisis para formular y probar hipótesis.

V. Las ventajas del método subjetivo incluyen: pocos requisitos de apoyo y alta movilidad, acceso a la información, uso eficaz de los recursos, y flexibilidad. Las desventajas incluyen: dificultad en documentar las conclusiones, mayor parcialidad de parte del analista, menos continuidad de operaciones y limitaciones analíticas.

VI. Dependiendo de la tarea de análisis que se debe realizar, hay varias ayudas al análisis que puedan emplear los analistas.

A. Examinar el material por lo menos dos veces.
B. Anotar la propaganda al examinarla para un mejor entendimiento e interpretación.
C. Mantener archivos personales para una referencia fácil.
D. Mostrar los datos en forma visual siempre que esto sea posible.
F. Buscar interpretaciones alternas cuando quiera que esto sea posible.

RESUMEN

El analista de la propaganda trabaja principalmente con comunicaciones extranjeras para las masa que atentan influir en la conducta, actitudes, opiniones y emociones de los grupos. Descubre oportunidades para el aprovechamiento de las operaciones sicológicas y determina los efectos de la propaganda enemiga y amiga. A través de este tipo de análisis obtenemos datos de inteligencia para nuestro uso inmediato y para suplementar otra inteligencia.

CAPITULO XVII
EL INDAGATORIO DE PATRULLAS

INTRODUCCION

Las Patrullas. Una patrulla es una fuerza enviada por una unidad superior con el fin de obtener información o llevar a cabo una misión de combate, o ambos. Sea cual fuera la misión que va a cumplir, cada patrulla debe ser organizada y orientada con sumo detalle y cuidado. Según sea la misión asignada, las patrullas pueden ser de reconocimiento o de combate. Las de reconocimiento apoyan principalmente el esfuerzo de búsqueda de inteligencia mientras que las de combate explotan cuanta inteligencia de combate tengan disponible.

1. Las patrullas, por lo general operan muy cerca o dentro de las áreas ocupadas por el enemigo y donde se espera establecer contacto con él. Como resultado de esto, todas las patrullas están capacitadas para obtener información útil, y con base a esto, se les puede asignar misiones de inteligencia, sea cual fuera el tipo de misión que se le haya enconmendado. El oficial de inteligencia labora en estrecha coordinación con el oficial de operaciones, traza los planes de todas las patrullas de reconocimiento e incorpora las patrullas de combate a su plan. Una vez aprobado, este plan se divulga hasta donde sea necesario para establecer la coordinación requerida. Como mínimo se envian copias a la unidad superior inmediata y a los centros de dirección de tiro pertinentes.

El plan de patrulla consistirá de la misión y tipo de patrulla, el támaño de la patrulla, las rutas o área de la patrulla, la hora de partida y la hora de regreso, la ubicación de los puntos de referencia, el método empleado para dar los informes, el plan de apoyo de fuego, y qualquier equipo especial que la misión requiera.

Por lo general, se prepara un calco del plan de patrulla que enseña la ruta que la patrulla tomará, puntos de referencia, ubicación de unidades amigas, ubicación conocida o sospechada de fuerzas enemigas, y las ubicaciones de objetivos de reconocimiento de punto. El oficial de inteligencia tiene la responsibilidad de asegurar que las patrullas de reconocimiento reciban una orientación antes de la partida, y que toda patrulla, sea cual fuera su misión, reciba una posorientación o indagatorio a su regreso. La orientación e indagatorio debe realizarse, siempre que sea posible, bajo la supervisión directa del oficial de inteligencia.

2. Patrullas de Reconocimiento de Alcance Largo (PRAL). La misión de las patrullas de reconocimiento de alcance largo (PRAL) comprende mantener vigilancia, llevar a cabo el reconocimiento, y obtener datos sobre los objetivos. Estas patrullas tienen una capacidad limitada para realizar incursiones de combate y pueden servir como elementos terrestres de los sistemas de adquisición de datos sobre el objetivo o de levantamiento topográfico de largo alcance, que operan dentro de las áreas de persistencia enemiga. Estas unidades llegan a su área de asignación mediante la infiltración pedestre o vehicular, el aerodesembarco, el salto con paracaidas, el transporte fluvial, y el rezago intencional. Una patrulla de reconocimiento de alcance largo es una unidad militar especialmente adiestrada, organizada, y equipada con el prepósito de servir como un recurso de búsqueda de inteligencia que satisfaga los requerimientos prioritarios de inteligencia (RPI) del comandante. Estas patrullas constan de personal especialmente adiestrado para efectuar operaciones de reconocimiento, vigilancia, y adquisición de datos sobre los objetivos, dentro del área de responsabilidad de la unidad que las envie. Las PRAL no deben ser confundidas con las patrullas típicas de reconocimiento que decribimos en el párrafo anterior, y que son enviadas en forma rutinaria por las unidades empeñadas en operaciones tácticas. De las experiencias obtenidas, se ha sacado en conclusión que debido a la dispersión y a la distancia que hay entre las brigadas, se pueden emplear con mucho éxito patrullas provisionales de largo alcance en operaciones de contrainsurgente en los niveles de brigada para tales misiones como la de adquisición de datos sobre los objetivos y de reconocimiento.

3. Pasos que se Observan en el Planeamiento de una Patrulla. En el planeamiento de una misión de reconocimiento, el líder de la patrulla toma en cuenta todos los siguientes pasos y observa los que estime necesarios:

a. El estudio de la misión.

b. El planeamiento del uso del tiempo disponible (aparte 33 porciento del tiempo disponible para el planeamiento de la patrulla, dejando el tiempo sobrante para las preparaciones).

c. El estudio del terreno.
d. El estudio de la situación enemiga (capacidades, disposición, y fuerzas).
e. La organización de la patrulla.
f. El escogimiento del personal, las armas, y el equipo necesarios para llevar a cabo la patrulla.
g. La expedición de la orden preparatoria.
h. La coordinación (transporte, comunicaciones, municiones, comida, apoyo de fuegos, apoyo médico, etc.).
i. La ejecutación del reconocimiento de líderes (si no se puede efectuar un reconocimiento visual, hay que hacer por lo menos un reconocimiento por mapa).
j. La terminación de los planes detallados.
k. La expedición de la orden.
l. La supervisión, inspección, y ensayo.
m. La ejecución de la misión.
n. El indagatorio después de cumplir la misión.

4. El personal de inteligencia militar debe orientar al soldado común a ser listo y reportar opprtunamente toda información de inteligencia que él observa o escucha, no importa que sea en misión oficial o no. Al observar tal información, el soldado debe tratar de contestar los interrogativos básicos:
a. ?Quién? (A quién vió o de quien se trata?).
b. ?Qué? (Qué es lo que vió o de qué se trata?).
c. ?Cuándo? (Cuándo lo vió o lo escuchó?).
d. ?Dónde? (Dónde lo vió o lo escuchó?).

5. El Formato del TALUTE. Se puede entrenar a los miembros de la patrulla a reportar su información empleando el formato del TALUTE. TALUTE es una sigla que organiza la información de inteligencia de la siguiente manera:
a. Tamaño
b. Actividad
c. Localización
d. Unidad
e. Tiempo
f. Equipo

6. Indagatorio de las Patrullas. Al regresar al cuartel, las patrullas presentan un informe de lo observado al S-II/D-II. En el informe se debe hacer mención de lo siguiente:
a. Tamaño y composición de la patrulla.
b. Tarea.
c. Hora de partida.
d. Hora de regreso.
e. Rutas (de ida y vuelta).
f. Descripción del terreno.
g. Correcciones del mapa.

h. Todo lo que se decubrio sobre el enemigo (refierase a los factores del orden de batalla).

i. Resultado de los encuentros con el enemigo.

j. Condición de la patrulla (inclusive los HEA/MEA).

k. Datos misceláneos.

CAPITULO XVIII
INTELIGENCIA DE IMAGENES

INTRODUCCION

Este capítulo se trata con los fundamentales de la inteligencia de imágenes. Cubrirá varios tópicos en imágenes fotográficas, infrarojas, aéreas, cartográficas y su subsiguiente registro.

I. Tipos de imágenes aéreas. Las imágenes aéreas normalmente están divididas en tres tipos básicos: fotográficas, infrarrojas, y radar aéreo de vista lateral. Cada una se considera por seperado a continuación.

II. Imágenes fotográficas: Las imágenes fotográficas incluyen los siguientes tipos:

A. Vertical. Las fotografías verticales proporcionan la abarcadura de un objectivo fotografiado directamente desde arriba. Proporciona fotografías de una escala relativamente constante que permite que el interpreta pueda lograr la mejor "estereovisión" (visión esteoroscópica) y las mediciones más precisas. Por lo tanto, es el tipo más adecuado de imágenes fotográficas para usarse conjuntamente con los requisitos cartográficos o construcción de los modelos de mosaicos o del terreno. Una cariación de la fotografía vertical convencional es la vertical dividida que proporciona esencialmente dos fotografías verticales de lado a lado con un traslapo mínimo en el centro.

B. Oblicua. Las fotografías oblicuas proporcionan la abarcadura de un área objectivo fotografiada a un ángulo de la vertical. Las fotografías oblicuas se paracen mucho a la vista normal de ojo y permite que el interprete puede "ver" dentro de un área en una manera más normal que ver el objectivo como aparece directamente desde arriba. Permite la inspección de áreas cubiertas por nubes que normalmente están oscuras en las fotografías verticales. Las fotografías oblicuas altas incluyen una parte del horizonte detrás de la zona objectivo; las fotografías oblicuas bajas no lo incluyen.

C. Panorámico. Hay dos tipos de fotografías panorámicas, las cuales se toman con cámaras especiales, con vistas de ángulo ancho. Las fotografías panorámicas oblicuas incluyen una parte del horizonte y generalmente son tomadas con vista hacia adelante y se refieren a las mismas como "panorámicas hacia adelante." Las fotografías panorámicas verticales normalmente proporcionan imágenes oblicuas que se extienden al horizonte en cada lado de la línea de vuelo de la aeronave, mientras que también proporcionan la abarcadura vertical directamente debajo de la aeronave. Las fotografías panorámicas pueden proporcionar la abarcadura rápida de áreas en un paso sobre la zona objetivo.

D. Par estereoscópico. Un par estereoscópico consta de dos fotografías aéreas en que una parte del área total proyectada allí es común. Una investigación de tales paras con un estereoscopio da una vista tri-dimensional exagerada del terreno den el área del traslapo. Las vistas estereoscopias limitadas se pueden lograr al traslapar las fotografías oblicuas y panorámicas; sin embargo, la mejor visión estereoscópica se logra por medio de las fotografías verticales y de tipo verticales-divididas. Un tipo de un par estereoscópico es el vetógrafo que es dos fotografías aéreas que se traslapan, impresas especialmente. Estas dan la ilusión de tercera dimensión cuando se miran con lentes polaroid.

E. Fotografía de ángulo ancho. La fotografía de ángulo ancho es la fotografía aérea tomada con una cámara que tiene un lente de ángulo ancho que enfoca un cono de aproximadamente 90 degrados.

III. Imágenes infrarrojas.

A. El sistema infrarrojo es un sensor pasivo que descubra la radiación térmica emitida y reflejada que viene del terreno y los objetos en el terreno. Con el uso de un filtro reemplazable, los sistemas infrarrojos en la actualidad extraen la radiación reflejada y registran solamente aquella radiación emitida por la zona objetivo y los objetos. La radiación total emitida es una función de la temperatura de un objeto y su emisividad. La radiación emitida diferirá entre los objetos y las diferencias resultantes serán recogidas y registradas por el sistema infrarrojo. El sensor infrarrojo puede descubrir diferencias diminutas, y por lo tanto, puede diferenciar entre los objetos unos cerca de los otros. Para lograr la máxima capacidad, el sistema infrarrojo debe operar en alturas bajas debido a que su área de abarcadura está limitada al área directamente debajo de la trayactoría de vuelo de la aeronave; por lo tanto, se usa normalmente solo para los objetivos aislados, lineales o de área pequeña.

B. Los aviones infrarrojos están equipados tanto para exhibición pictórica de las ondas infrarrajas de llegada a medida que la aeronave pasa sobre el terreno como para el registro de la información adquirida por sensores en tiras de película para el revelado a interpretación posteriores. Algunas versiones de aeronaves infrarrajas también pueden transmitar sus imágenes a un terminal de sensores terrestres, proporcionando de ese modo una presentación en vivo de la zona objetivo al personal en le terreno.

Cuando está dispnible, el terminal de sensores terrestres también registra estas presentaciones en películas que se revelan en un registrador-revelador-observador y que están disponibles para ser interpretadas dentro de 20 a 60 segundos.

IV. Radar aereo de vista lateral. El radar aéreo lateral es un dispositivo electrónico activo que emite energía y recibe aquella parte de la energía emitida que es regresada por reflejo del terreno y objetos en el terreno. La energía del radar se puede dirigir al terreno a la izquierda, derecha o en ambos lados simultaneamente a lo largo de la trayectoría de vuelo de la aeronave. La energía reflejada de los objetos en el terreno, tanto fijos como moviles, se registra en tiras de película. Se debe observar que debido a que la pulsación del radar es de línea de mira, cualquier terreno elevado u objetos más pequeños que encubren. Esto hace que los reflejos del radar aéreo de vista lateral dejen puntos en blanco conocidos como sombras de radar cada vez que se presentan estas áreas ocultas.

V. Abarcadura de fotografías aéreas

A. La abarcadura de fotografías aéreas incluye el área terrestre representada en la fotografías aéreas, fotomapas y mosaicos. Cae en dos clases generales de imágenes de registro permanente y fotografía cartográfica. Las tres categorías de imágenes de registro permanente usadas comunmente por le interprete son registro inicial, registro general de inteligencia y registro detallado de inteligencia.

1. Registro inicial. El registro inicial es una abarcudura permanente completa de imágenes, de vuelos en las diferentes estaciones del año, de un area de operaciones. La abarcadura fotográfica es de pequeña escala (1:20,000 a 1:60,000) y adecuada para el estudio esteoroscópico. Las imágenes de registro inicial proporcionan información básica sobre la ubicación del

enemigo, características culturales, transitabilidad y terreno y vegetación. Su valor principal es proporcionar una base para evaluar los cambios en territorio ocupado por el enemigo. Las áreas sujetas a cambios de las estaciones del año se registran bajo condiciones características de cada estación para eliminar las diferencias observadas, ocasionadas por estos cambios. El registro inicial vertical sirve como un substituto o suplemento de mapa.

2. Registro general de inteligencia. El registro de inteligencia general es una imagen vertical, a escala media (1:10,000 a 1:20,000) que abarca el área de responsabilidad de la brigada. Proporciona inteligencia actual y se compara con las imágenes del registro inicial para determinar la ubicación en la actulaidad y la disposición se las fuerzas enemigas, concentraciones de tropas, movimientos de tropas, equipo, y abastecimientos.

3. Registro detallado de inteligencia. El registro detallado de inteligencia se obtiene para complementar el registro general de inteligencia al proprocionar imágenes a gran escala de las áreas de interés específico en el área de combate. Proporciona las imágenes para los análisis detallados de las características seleccionadas del terreno, fuerzas, y equipo. Frecuentemente es necessario usar más de un sistema de sensor os de registro sobre el objetivo. Los tipos de análisis detallados son:

a) Análisis vertical. El estudio de las fotografías a gran escala (1:10,000 y superior) revela los planes y las alturas de los blancos que no se muestran en el registro general de inteligencia.

b) Análisis oblicuo. El estudio de fotografías aéreas tomadas a un ángulo del vertical revela los blancos desde el punto de vista de elevación. Este tipo de imágenes es particularmente importante en el análisis de las características que no son adecuadas para el análisis vetical, tales como instalaciones encubiertas o bien camufladas.

c) Análisis de encubrimiento. Las instalaciones y el equipo ocultados de la observación son descubiertos y están sujetos a estudio por técnicas de registro especiales; por ejemplo, una red de camuflaje ubicada por medio de fotografías de registro general de inteligencia puede ser identificada como una cobertura para en vehículo cuando el área está sujeta a una búsqueda infrarroja.

d) Análisis de decepción. Las medidas enemigas ideadas para desarrollar y confundir a las agencias de búsqueda de inteligencia de las fuerzas amigas son descubiertas por medio de análisis y comparación de la presentación fotográfica y electrónica, tales como radar, infrarroja e inteligencia electrónica.

B. Fotografía cartográfica. La fotografía de mapas o de cuadros es tomada con el propósito se preparar o revisar mapas y cuadros. Generlamente se toma a escalas mucho más reducidas (1:20,000 a 1:50,000) que la fotografía de inteligencia y se usa para los propósitos de inteligencia solo cuando no hay otra fotografía de inteligencia disponible. Esta fotografía se toma con cámaras estabilizadas especiales y otro equipo. Se controlan cuidadosamente el patrón de vuelo y la elevación.

C. Las imágenes obtenidas por medio del uso de aeronaves del ejército es un tipo de registro detallado de inteligencia. Los observadores equipados con cámaras adecuadas pueden, en muchos casos, proporcionar a los comandantes fotografías oblicuas (orientación) de baja altura y verticales limitadas en condiciones y situaciones cuando las aeronaves de alto rendimiento no pueden satisfacer los requisitos del ejército. Los comandantes deben aprovecharse simplemente el empleo de la aviación del ejército en un papel de reconocimiento y fotografía complementario.

D. En las operaciones de contrainsurgente, la escala de abarcadura, como regla general, debe ser la más grande posible de acuerdo con el tipo de abarcadura que se desea, el uso ideado, el tamaño del área que se va a registrar, el tiempo asignado por al misión, el tipo de aeronave y sistemas disponibles y el grado de urgencia de la información deseada. Debido a los factores especiales inherentes en las operaciones de estabilización, se recomienden las siguientes escalas de imágenes fotografías: registro inicial de 1:10,000 a 1:25,000; registro general de inteligencia de 1:5,000 a 1:10,000; y registro detallado de inteligencia de 1:5,000 o superior.

RESUMEN. La inteligencia derivada de las imágenes puede ser un instrumento valioso para que el comandante libre su batalla contra la insurgencia. Potencialmente le brinda al comandante información sobre el terreno, y el enemigo que le serán de utilidad inmensa para poder derrotar las fuerzas insurgentes más eficazmente. Incumbe en el analista utilizar al máximo los recursos de INTIM a su disposición para proveerle al comandante un 'retrato' más exacto de su enemigo.

CAPITULO XIX
INTELIGENCIA DE TRANSMISIONES

INTRODUCCION

La contribución que ha hecho la INTRANS a la potencia de combate radica en la explotación de la debilidades del enemigo, la protección de la libertad de acción, y la disminución de la vulnerabilidad de la seguridad y de las transmisiones amigas. La fuerza militar moderna depende de la electrónica para el mando y gobierno de sus unidades y sus sistemas de armas. Un sistema de INTRANS nos permite mermar la eficacia de las comunicaciones y seguridad del enemigo y es una arma poderosa que sirve para tanto las operaciones ofensivas como las defensivas.

DESARROLLO

I. Cuando se localiza un emisor enemigo que se logra identificar, este dato debe ser informado al centro de operaciones de la brigada donde se efectua una coordinación entre el Departamento de Inteligencia y de el Operaciones. A este nivel se toma la decisión de escuchar interferir intencionalmente en las transmisiones, destruirlas o aprovecharlas para fines de la hechur de información militar. Si se toma la decisión de escuchar par fines de información, en algún momento esta decisión debe ser reevaluada, es decir, en cuanto a que se debe seguir escuchando o se debe atacar. El comandante debe indicar las redes de gran valor táctico para el enemigo, pero que carecen de valor para fines de información militar. Por ejemplo, el comandante puede ordener que determinados blancos, tales como los campamentos del enemigo, sean el objeto de fuego cuando se las localiza y sean reconocidos.

II. La adquisición de datos sobre blancos mediante la INTRANS. La escucha y localización de las transmisiones electrónicas del enemigo pueden proporcionar al comandante de una unidad táctica varios indicadores sobre el enemigo. Estos indicios podrían comprender el tamaño de la fuerza enemiga, las intenciones del enemigo, y uno que otro dato que sea útil para la formulación del orden de batalla. Los informes obtenidos de la escucha de dispositivos electrónicos--la información de las transmisiones-- son indispensables para el D-II en la preparación de su apreciación de inteligencia. Cuando se combina con otros elementos de información militar, la información de las transmisiones normalmente ayuda a absolver interrogantes en torno al quien, qué, cuando, donde y como. El equipo de radiogoniometría permite determinar la ubicación aproximada de las antenas de radio de transmisión del enemigo. Este dato puede ser útil en la determinación de los movimientos del enemigo, sus dispositivos, y para la obtención de datos acerca de blancos. A nivel de brigada y a niveles inferiores, la que más interesa es la localización de emisoras por medio de la radiogoniometría para la obtención de datos sobre blancos, con la idea de explotarlas (escucharlas) o de destruirlas.

III. La Radiogoniometría.

A. La radiogoniometría es una ciencia que permite determinar la dirección en que se reciben las señales del emisor que se tenga sintonizado. A diferencia de un receptor regular de radio, un receptor radiogoniométrico, con el equipo asociado, indica la dirección aproximada a la largo de una línea imaginaria en la que se encuentra un transmisor distante. Aún cuando la información que se obtenga por la radiogoniometría puede que no sea siempre lo suficientemente exacta como para dirigir el fuego de la artillería, puede determinar la dirección de un transmisor distante, en la mayoría de los casos, a una exactitud en el orden de más o menos 2 grados. Una posición radiogoniométrica puede determinar tan solo la dirección aproximado de un transmisor distante (marcación). No obstante, por medio del uso de dos sitios radiogoniométricos se puede encontrar la ubicación aproximada de una antena transmisora. Mediante el uso de tres sitios de radiogoniometría, se puede encontrar una posición fija.

B. El equipo de radiogoniometría puede funcionar desde helicópteros o aviones. Las plataformas transportadas por aire elevan la antena receptora y aumentan las posibilidades de interceptar las señales de radio a mayores distancias. En caso de mucha lluvia o un tiempo demasiado nublado, al vez las plataformas aéreas tengan que volar por instrumentos. Debidos a estas restricciones, los sistemas aéreos necesitan de equipo complementario montado en tierra.

IV. El Papel de la INTRANS en la Búsqueda de Inteligencia. La integración de las posibilidades de escucha y localización con el equipo tradicional que se emplea en la búsqueda de inteligencia, tal como la fotografía, los dispositivos sensitivos infrarrojos, el radar aéreo de vista lateral, la interrogación de prisioneros de guerra, e informes de agentes de contraintelligencia, proporcionar al comandante la información táctica precisa. Las medidas de apoyo de la INTRANS comprenden la función de "adquisición de datos sobre blancos" en lo que se relaciones con el combate electrónico. En realidad, esta es una función propia de la búsqueda de inteligencia, al igual que todas las demás actividades de adquisición de datos sobre blancos. La finalidad principal de las medidas de apoyo de guerra electrónica es localizar las emisoras con suficiente precisión para destruirlas o provocar interferencias intencionales.

V. Los_Blancos_de_Prioridad. Son raras las veces que se dispone de suficiente equipo y personal adiestrado que se necesita para escuchar y localizar todos los sistemas electrónicos del enemigo. Hay que prestar atención preferentemente a los radios que sean de mayor importancia para el enemigo y a los que ofrecen fuentes de datos de mayor provecho para las fuerzas amigas. Por lo general, esos comprenden las señales electrónicas del enemigo que se asocian con el mando y gobierno a los niveles superiores. Los otros sistemas electrónicos pueden ser considerados de importancia secundaria; claro esta que esto no significa que dichos sistemas no serán interceptados.

VI. Capacidades_y_Limitaciones. Los dispositivos de transmisión del enemigo son bastante similares a los nuestros y hay que tomar básicamente en cuento lo mismo al emplearlos. Según el sistema en particular, factores tales como el terreno, el tiempo, la distancia, la frecuencia y la seguridad determinación la probabilidad de localizar y escuchar las emisiones electrónicas.

VII. El_Engaño_Electrónico

A. El engaño electrónico tiene efecto cuando el enemigo malinterpreta lo que ve en su sistema electrónico. El engaño electrónico corresponde a una de dos categorías principales:

1. El engaño por manipulación, destinado a despistar al enemigo que capta los transmisiones amigas proporcionándole informes incorrectos y falsos.

2. El engaño por imitación, el que se logra inmiscuyéndose en la red de transmisiones del enemigo al pasar por una de las estaciones de su red. (Salvo en los casos de extrema urgencia táctica, el engaño por imitación tiene que ser aprobado por el Estado Mayor Conjunto).

B. Por lo general, el engaño electrónico es parte de unas operaciones más extensas que se emplea con miras a lograr un determinado objetivo. Rara es la vez que se ejecuta como una operación independiente. Son operaciones que planea y dirige el D-III en armonía con otros organismos competentes de Estado Mayor.

C. El engaño por manipulación puede ser ejecutado por culalquier comandante siempre que solo emplee los sistemas de transmisión bajo su mando. La coordinación y gobierno del engaño por manipulación son necesarios para no confundir a los operarios de las unidades amigas.

D. El engaño por imitación debe ser dirigido cuidadosamente por medio del conducto regular de las operaciones. Si se entra en la red de transmisión del enemigo, se crea de una vez una fuente productiva de información militar. Se el enemigo llegará a caer en la cuenta de la ejecución del engaño por imitación, esto comprometería esa fuente de información militar.

RESUMEN

La guerra electrónica no puede tomar ni retener terreno, no puede destruir un tanque ni una aeronave, así como tampoco puede rechazar un ataque. No obstante, al enemigo si lo puede confundir, engañar, retardar o desorganizar cuando sea integrado a la idea de la maniobra.

CAPITULO XX
REGISTROS DE INFORMACION DE INTELIGENCIA

INTRODUCCION

La tramitación de información es el paso en el ciclo de inteligencia donde la información se convierte en inteligencia. Consiste en el registro, evaluación, integración e interpretación. El analista de inteligencia tiene que ser guiado per el conocimiento de estas consideraciones para determinar las capacidades y los cursos de acción insurgentes.

I. Registro. Las operaciones de contraguerilla requieren de cantidades abundantes de información en una forma continua que debe ser rapidamente comparada con información e inteligencia existente para determinar su significado. Todos los métodos de registro que serán mencionado posteriormente sirven un propósito útil en el esfuerzo de producción total.

A. Mapas anotados. El mapa de incidentes y el mapa de situación de los insurgentes son dos mapas anotados que pueden ser utilizados. Su uso depende de:

1. Nivel de responsabilidad.
2. Estado de la actividad insurgente en el área.
3. El grado de conocimiento sobre el enemigo.

Cada uno de los mapas o calcos consiste de una lamina transparente que cubre un mapa topográfico (a gran escala) del área. Proveen una guía lista para orientar al comandante, las autoridades civiles, y otros comandos interesados. Si la actividad en una área en particular es limitada se puede condsiderar la combinación de ambos calcos. También se puenden utilizar otros mapas anotados de propósito especial, dependiendo de las necesidades tácticas del área de responsabilidad. Estos mapas de propósito especial pueden incluir registros de incidentes de minas y caza-bobos (matasuegras), nombres o códigos enemigos para razgos locales del terreno, pueblos, áreas y caminos, y otras actividades enemigas. La actividad enemiga pasada, presente y potencial tiene que ser evaluado con un entendimiento detallado y completo del ambiente. La comparación con varios mapas anotados frecuentemente asistirán al analista en la determinación de las intenciones y capacidades enemigas para establecer patrones.

B. Mapa de incidentes. El mapa de incidentes provee información histórica cumulativa de los patrones y tendencias de actividad insurgentes. Si es mantenido adecuandamente, puede ayudarle al analista hacer juicios sobre la naturaleza y ubicación de blancos insurgentes, la intensidad relativa del interés de los insurgentes en áreas específicas, el control insurgente sobre la población, el grado de apoyo a los insurgentes, y áreas potenciales de operaciones insurgentes.

C. Mapa de la Situación Insurgente. Este mapa representa inteligencia y es construido basandose en la información registrada en el mapa de incidentes. Es difícil localizar las instalaciones insurgentes con el mismo grado de confianza que en una situación táctica convencional. Los insurgentes se pueden movilizar con poco aviso, haciendo que un informe sea invalido antes de poder ser confirmado. El mapa de la situación es una representación hipotética, compuesta por blancos inciertos, estimados y abstracciones. Puede sustanciar gráficamente los patrones o tendencias derivadas del mapa de incidentes que a la larga mejorarán la economía y efectividad del esfuerzo de reconocimiento y vigilancia.

D. Mapa de Trampas. El mapa de trampas es usado si el insurgente tiene la capacidad de sabotaje o terrorismo. La data puede ser anotada directamente en el mapa de la situación, o puede ser mantenido por separado. Este mapa muestra blancos atractivos para el sabotaje o terrorismo insurgente, tales como carreteras principales, puentes, centros de comunicación o de congregación, teatros y sitios donde el terreno favoresca las emboscadas y asaltos. Tales áreas son identificadas y analizadas como parte del área de estudio. Son marcadas conspicuamente en el mapa con atención dirigido a posibles rutas de acceso y escape de los insurgentes. Las fotografías también pueden apoyar o suplementar este esfuerzo.

E. Mapa de Estado de Población. Esencialmente, este mapa representa las actitudes de la población, si están desafectadas, son leales, o si simplemente se desconoce. Los colores pueden ser efectivos para designar estas condiciones.

F. Mapas de Personalidades y Contactos. Lo que se conoce inicialmente de la situación insurgente puede ser principalmente información que concierne lugares y actividades de agentes individuales de espionaje, agitación, organizaciones y enlaces. La aparición, movimiento, reuniones y desapariciones de estos agentes debe de registrarse en un mapa de personalidades y contactos. Se require un mapa a gran escala (Un mapa de la calles de la ciudad o planos del pueblo, si es una área urbana). Desviaciones de patrones regulares de movimiento pueden ser detectados de esta manera. Dependiendo del número de personalidades bajo vigilancia, la regularidad de sus habitos, y la variedad de informes que reciban, puede ser necesario establecer un calco o mapa por sujeto. Los calcos deben de ser archivados para comparación posterior. Cada ruta que toma el agente debe de ser representada en colores diferentes y las rutas transitadas regularmente se deben de distinguir de rutas nuevas. Las observaciones deben de tener fecha y los incidentes anotados por símbolos. Este mapa puede ser combinado con el mapa de incidentes, dependiendo de la actividad insurgente.

II. Archivos de Trabajo. La hoja de trabajo de inteligencia y los mapas anotados sirven para aislar las áreas problemáticas y para formular relaciones entre elementos de información e inteligencia colleccionada. Para analizar estas áreas problematicas se require material extenso de investigación. En las fases tempranas de una insurrección el enemigo por lo general está construyendo su organización. Sus procedimientos organizacionales y sus tácticas serán únicas y para que el analista se familiarise con la situación tiene que estudiar las personalidades y el análisis de los incidentes. Archivos extensos de trabajo, tales como la hoja de trabajo del análisis de la insurrección, archivos calientes, archivos de propaganda corriente y operaciones sicológicas, archivos de personalidades y organizaciones, y archivos de recursos de referencia tienen que ser creados y mantenidos.

A. Hoja de Trabajo de Análisis de la Insurrección. Ayuda a identificar la información y la inteligencia necesaria para satisfacer los RIP y IR. También provee una guía para el análisis del ambiente de insurrección.

B. Archivo Caliente. El archivo caliente es el archivo más importante de los archivos de trabajo. Incluye toda la información pertinente a un incidente o grupos de incidentes relacionados que son de interés inmediato. Este archivo contiene material de personas o lugares que posiblemente están involucrados en la actividad insurrecta, junto con el material de agentes o sospechosos que pueden estar involucradas. Un informe de plan para sabotaje, por ejemplo podría iniciar un archivo caliente.

El archivo caliente se mantiene activo hasta que el informe es refutado, el incidente ocurre, o la atención de los insurgentes es enfocada en otra dirección.

C. Archivo de Propaganda Corriente y de Operaciones Sicológicas. Un archivo local es mantenido de cada personalidad insurgente. Si la vigilancia es llevada a cabo por la policía local, la información básica biográfica y de identificación puede ser transferida de los archivos policíacos a un archivo de tarjetas. Este archivo de tarjetas ayuda a entrenar al personal que lleva a cabo la vigilancia a reconocer a las personalidades claves de vista. La sección de organización de este archivo debe de incluir información de la historia y actividades de las organizaciones de fachada insurgentes, otros grupos subversivos o sospechados, sus oficiales, directorios que solapan, pertinece, y enlace entre estas organizaciones.

D. Archivos de Estudio de Areas. Los archivos de estudio de áreas contienen información reciente y pertinente de los campos de geografía, política, sociología, economía y cultura de una área específica. El análisis cuidadoso de esta información a lo largo de un período de tiempo determinado puede proveer al analista con patrones basados en las acciones insurgentes que pueden ser anticipadas y en la predicción de capacidades insurgentes.

E. Archivo de Recursos. Este archivo debe incluir todo el material que pueda ser de importancia pero no de valor inmediato. Puede incluir archivos inactivos de incidentes, archivos inactivos de personalidades y organizaciones, y fotografías. Fotografías aéreas o terrestres de sitios de interés deben de ser ordenadas cronológicamente por localización para ser utilizadas rapidamente con archivos calientes, mapas de incidentes, mapas de trampas, etc.

F. Material de Referencia. Una biblioteca debe de ser mantenida con publicaciones de referencia, tales como manuales de doctrina o método, libros de área y de la amenaza enemiga, archivos de periódicos y revistas, y otros materiales que pueden ser de utilidad. Estos materiales pueden ser matenidos en una biblioteca central que sirva al estado mayor o puede estar localizada en una centro de coordinación.

III. Libro de Trabajo de Orden de Batalla. El libro de trabajo de orden de batalla ayuda al analista dividir, evaluar, e interpretar la información y a preparar los informes de inteligencia. No hay un formato prescrito para el libro de trabajo de OB. La información es dividida de acuerdo a un título o títulos adecuados como un informe completo o como un resumen del informe original. Todas las entradas contienen una fecha y número de control en adición a la identificación de la fuente. Se anaden comentarios al final de cada informe para demostrar la importancia del informe cuando es comparado con la situación táctica en general.

IV. Libro de Trabajo de Incidentes. El libro de trabajo de incidentes es usado para registrar la localización y detalles relacionados con eventos críticos y actividades significativas de terrorismo, subversión, o guerrilleros. Es usado para identificar actividades críticas y localizaciones del enemigo. Provee la base para operaciones de recolección y predecir las intenciones del enemigo.

RESUMEN

La inteligencia de OB es una parte integral de la inteligencia táctica. Las herramientas presentadas en este capítulo facilitan la producción e integración de la inteligencia de OB con otros elementos de inteligencia para determinar los posibles cursos de acción enemigos.

CAPITULO XXI
EL DIARIO E INFORMES AL INSTANTE

INTRODUCCION

Toda unidad, organización e individuo de las fuerzas armadas puede llevar a cabo misiones de vigilancia. Para aprovecharse de la información de inteligencia que reciben, se debe hacer buen uso del informe al instante y del diario.

I. Informes al Instante

A. El personal de inteligencia militar debe orientar al soldado común a ser listo y reportar oportunamente toda información de inteligencia que él observa o escucha, sin importar si es en misión oficial o no. Al observar tal información, el soldado debe tratar de contestar los interrogativos básicos:

1. ?Quién? (A quien vió o de quien se trata)
2. ?Qué? (Qué se vió o de que se trata)
3. ?Cuándo? (Cuando lo vió o lo escuchó)
4. ?Dónde? (Donde lo vió o lo escuchó)

B. Se puede entrenar al personal a reportar sus informes al instante empleando el formato del TALUTE. TALUTE es una sigla que organiza la información de inteligencia de la siguiente manera:

1. Tamaño
2. Actividad
3. Localización
4. Unidad
5. Tiempo
6. Equipo

C. Además de contestar los interrogativos básicos o responder a los tópicos del TALUTE, se debe incluir también la siguiente información:

1. Hora y fecha

2. Fuente o recurso que proporcionó la información

3. El autor del informe.

4. Unidad de la fuente o el autor.

5. Información adicional.

D. Personal de la sección o departamento de inteligencia que recibe el informe al instante debe de anotarlo en el diario del Estado Mayor (S-II o D-II) y asignarle al informe un número de referencia. El diario es un registro cronológico permanente de los informes y mensajes recibidos y transmitidos, de los acontecimientos importantes que han ocurrido y de las acciones tomadas para responder, abarcando un período dado. La rama de operaciones de la sección C-II generalmente mantiene el diario de la sección.

E. El comandante de una brigada puede prescribir el mantenimiento de un diario para la unidad o puede requerir el mantenimeinto de diarios separados por cada sección de estado mayor.

F. Las entradas de los diarios deben incluir:

1. Una declaración precisa y concisa del mensaje, informe o acontecimiento.

2. Una anotación con respecto a la persona que lo hace o envía, posición de servicio y unidad.

3. La hora en que se recibe y el método de transmisión.

4. La acción tomada como resultado.

RESUMEN

El diario es un resumen cronológico de todo los acontecimientos recibidos. Los informes al instante y el diario le ayudan al analista aprovechar la información de inteligencia que reciben para despues seguir eficientemente su proceso de análisis.

DIARIO DE ESTADO MAYOR Ó LIBRO DEL OFICIAL DE GUARDIA				PAGINA NO. 1	NO DE PAGINAS
ORGANIZACION O INSTALACION SECCION G -2 7ª DIV	UBICACION DE PANAMA XOBIR (BR 032342)	PERIODO CUBIERTO DESDE HORA 0001	FECHA 07 DIC	HASTA HORA 2400	FECHA 07DIC

ITEM NO.	HORA ENTR	HORA SAL	INCIDENTES, MENSAJES, ORDENES ETC.	ACCION TOMADA	INI.
1			DIARIO ABIERTO 0001 HRS		
2	0020		S-2 2ª BN 5 VC ENTRARON ALDEA BIONE (BR [illegible])	CA, 2DIC, Rª 9ª	
			A LAS 2306 HRS, RETIRARON FARDOS DE CHOZA JEFE	BN(S-2) M.F.	
3		0029	S-2 6ª REGT LLAMADA TEL INSTRUC RELATIVAS	F	
			REIN 0600		
4			APROX 0045 HRS, CAP RIOS Y SLD PEREZ EN CAMI-	I	
			NO A PARQUE VEHICULOS ATACADOS POR 5 HOMBRES		
			NO IDENT CUERPOS CPTN RIOS Y SLD PEREZ		
			EVACUADOS A LAS 0105		

CAPITULO XXII
EL PLAN DE RECONOCIMIENTO Y VIGILANCIA

INTRODUCCION

El propósito de esta lección es suministrarle información sobre la administración de los recursos para reconocimiento y vigilancia terrestres. Esta lección va dirigido principalmente al personal encargado de la vigilancia táctica de la brigada.

I. RECURSOS para el RECONOCIMIENTO y VIGILANCIA TERRESTRE. La sección de reconocimiento y vigilancia de la brigada tiene la responsibilidad de cumplir con las mismas responsabilidades del D-II referentes a reconocimiento y vigilancia. El personal de esta sección coordina y administra los recursos de reconocimiento y vigilancia disponibles a la brigada. Los recursos de reconocimiento y vigilancia terrestres constan principalmente de sensores remotos, radares de vigilancia terrestre, patrullas, puestos de escucha, y puestos de observación. Por consiguiente, el personal de esta sección debe tener pleno conocimiento y vigilancia terrestres, y poder integrarlos con los recursos de reconocimiento y vigilancia aéreos con el fin de brindar a los comandantes en todos los niveles un cuadro tan completo como sea posible del campo de combate actual.

II. PUESTOS de ESCUCHA y PUESTOS de OBSERVACION.

A. Los puestos de escucha (PE) son posiciones desde las cuales el personal escucha y observa durante períodos de visibilidad reducida. Son posiciones sobre flancos expuestos y más al frente de la posición de la unidad, y generalmente se encuentran sobre probables avenidas de aproximación para ofrecer alerta temprana y escuchar la actividad enemiga.

B. Los puestos de observación (PO) son posiciones fijas desde las cuales las actividades que ocurren dentro de determinadas áreas son observadas y se proporciona alerta temprana de la aproximación enemiga. La cantidad de puestos de observación y de posiciones que se deben establecer depende de la misión y del área de responsibilidad de la unidad, además del grado de observación permitida por el terreno y las condiciones meteorológicas.

C. El S2 del batallón de maniobra es responsable del establecimiento de PE y PO y de asegurar que las unidades subordinadas establezcan los PE y PO necesarios. La posición específica se deja al S2 de batallón, el comandante de compañía o el jefe de pelotón. Al dar a conocer y consolidar los planes de R y V, el S2 de batallón y el D-II de brigada determinarán la necesidad de PE y PO adicionales.

D. Las comunicaciones son esenciales para el debido uso de los PO/PE. Cada posición debe contar con un teléfono de campaña respaldado con un radio de FM. Otros medios de comunicaciones, tales como de señales de mano, linternas de mano y bengalas, están disponibles. Sin embargo, se debe considerar la exposición que estos medios someten al personal del PO/PE.

III. PATRULLAS.

A. Se pueden enviar unidades subordinadas en misiones de patrulla para obtener información/inteligencia sobre el enemigo. Normalmente, la unidad que ya se encuentra en el área de la misión se selecciona para este fin. Si la patrulla debe llevar a cabo solo el reconocimiento, la supervisión de estado mayor es una responsibilidad del D-II. Si la búsqueda de inteligencia es solo parte de la misión, entonces la sección del D-III tiene la responsibilidad de supervisión de estado mayor.

B. El tamaño y la composición de la patrulla dependen de su misión. Sin embargo, si su misión se reduce a la búsqueda de inteligencia, su tamaño generalmente es reducida. El empleo de patrullas más pequeñas reduce (1) la probabilidad de descubrimiento por el enemigo, y (2) los problemas de mando y control del jefe de la patrulla.

C. Las patrullas pueden movilizarse a pie o en vehículo de acuerdo con el tipo de unidad, la situación táctica, y la misión asignada. De igual manera, el equipo y las armas que se requieren para la misión pueden variar. Por lo tanto, se debe formar la patrulla (organizar tácticamente) de acuerdo con la misión asignada. La organización táctica puede incluir la selección de personal con habilidades especiales para tareas dadas.

D. Se pueden emplear las patrullas con eficacia e ingeniosidad con base en la habilidad y la dedicación de los miembros de la patrulla, y la habilidad de la sección de RyV. No obstante, diversos factores como la situación de combate, el enemigo, el terreno, las condiciones meteorológicas, el estado de animo, el apoyo logístico y las comunicaciones pueden limitar el alcance de las patrullas. No importa cual sea su misión principal, las patrullas reunirán cualquier información de inteligencia disponsible sobre el enmigo y el área de operaciones.

IV. PATRULLAS de RECONOCIMIENTO de LARGO ALCANCE.

A. Estas patrullas normalmente se emplean en apoyo general del cuerpo de ejército. Su control está altamente centralizado. Se emplea para llenar brechas no cubiertas por otros medios de RyV y para misiones especializadas de RyV.

B. Si en el ataque participan fuerzas amigas o si existe una línea fija de contacto, se puede intoducir la patrulla a pie, por agua, en vehículo terrestre, en helicóptero, o por paracaídas. La patrulla se puede replegar mediante el mismo método o una combinación de estos (salvo el paracaídas).

C. El movimiento de patrullaje en áreas de persistencia enemiga es limitado. Debido a la limitación sobre el movimiento, se debe seleccionar cuidadosamente una ruta desde la cual la patrulla puede alcanzar su objectivo. La posición de observación seleccionada debe estar cerca del área observada o estudiada, aunque lo suficientemente lejos para permitir ataques aéreos o de artillería contra el enemigo sin que corra peligro la patrulla de reconocimiento de largo alcance. Las áreas de patrullaje de deben indicar en los mapas de situación y calcos de RyV. Estas posiciones las deben conocer todas las unidades amigas (a incluir otros cuerpos) y especialmente aquellas que pueden hacer fuego hacia la posición de la patrulla.

D. Se pueden asignar o agregar sensores remotos para mejorar las capacidades de vigilancia de la patrulla. El peso puede ser un factor importante en su empleo con la patrulla. Los dispositivos de visión nocturna aumentan la capacidad de vigilancia nocturna de la patrulla. Por lo general, el equipo usado, con la excepción del radio y los sensores remotos, es pasivo con emisores activos de vigilancia usados solo in misiones excepcionales. Se debe mantener la radiotransmisión al mínimo necesario, pasando solo la inteligencia/información y las solicitudes de reabastecimiento y de extracción de las patrullas absolutamente necesarias.

E. La misiones asignadas a la patrulla de reconocimiento de largo alcance deben ser específicas y de suma importancia táctica. El personal de la patrulla debe estar altamente adiestrado y ser sumamente diestro. La mayoría de las misiones de patrulla son peligrosas, y le personal de patrulla no se debe emplear para buscar información que se puede reunir con menos riesgos o para asuntos de menor importancia.

V. SENSORES REMOTOS.

A. Debidamente usados, los sensores remotos constituyen una fuente adicional de información para el comandante terrestre cuando se emplean para complementar y suplementar otras fuente y cuando se integran en el plan de vigilancia general, acrecentan la eficacia del esfuerzo de vigilancia de combate en el área de operciones. Los sensores proporcionan información para la producción de inteligencia y pueden proporcionar datos oportunos y precios de adquisición de blancos.

B. Los sensores remotos se catalogan de acuerdo con los medios de detección y el método usado para emplazarlos. Los medios de detección de vigilancia táctica incluyen los sísmico, acústico, y magnético. Los medios corrientes de instalación son manuales. Por la mayor parte, se emplean los sensores para confirmar la presencia del enemigo. El empleo de dos o más tipos de sensores en la misma área proporciona una mayor probabilidad de detección.

C. Categorías generales de sensores.

(1) Sensores Sísmicos. La operación de sensores sísmicos de basa en la detección de vibraciones transmitidas a través del terreno. Las vibraciones las pueden causar cualquier actividad desde aguaceros hasta terremotos, y se puede mejor ilustrar por la vibración que se siente cuando un camión pesado transita sobre un camino. Sin embargo, para fines de vigilancia militar, nos interesamos principalmente en la detección de vibraciones ocasionadas por personal y vehículos en áreas no observadas. Los sensores sísmicos normalmente pueden detectar el movimiento de personal hasta una distancia de 30 metros y de vehículos hasta 300 metros del elemento sensor. El alcance de detección depende de la composición del suelo y el perfil del terreno. Por lo general, el terreno duro ofrece mejor acoplamiento del suelo; por lo tanto, el sensor contará con un mayor alcance de detección. A la inversa, el terreno suelto o suave reduce el acoplamiento del suelo (atenuando las vibraciones sismicas) y reduce el alcance de detección. Las zanjas, trincheras, hondonadas y otras depresiones pueden obstruir completamente la detección por sensor de movimiento de

personal o vehículos, ya que las vibraciones son rapidamente disipadas cuando se transmiten a través del aire. Sin embargo, cuando se instalan los sensores sísmicos apropiadamente, reciben las vibraciones y transmiten una indicación de que ciertas vibraciones han sido detectadas. Con los dispósitos apropiados, se pueden analizar e identificar la indicación. La identificación está algo limitada, pero ofrece suficientes datos para distinguir entre disturbios naturales y artificiales, y en algunos casos, entre tipos de blancos. El logro de este tipo de información requiere el empleo de por lo menos dos sensores sísmicos y depende de la habilidad del operador del sensor.

(2) Sensores Acústicos. Los sensores acústicos funcionan bajo el principio del micrófono y tienen capacidades de detección similares a las del oído humano. Los sensores acústicos son normalmente actividados manualmente, o el sensor se programa conjuntamente con sensores sísmicos para activarse solo después de recibir cierto número de activaciones sísmicas dentro de un espacio de tiempo dado. Después de la activación, la duración de la transmisión del sensor acústico puede ser hasta de 20 segundos. Durante este período no se puede transmitir otra información sísmica. Es, por lo tanto, aconsejable asignar una frecuencia distinta a los sensores acústicos de contar con suficientes frecuencias disponibles.

(3) Sensores Magnéticos. Los sensores magnéticos operan estableciendo un campo electromagnético que es interrumpido con la introducción de metal ferroso. Su alcance de detección depende del tamaño del campo electromagnético. Usado conjuntamente con el sensor sísmico, el sensor magnético puede proporcionar las indicaciones necesarias para la identificación positiva de la intrusión como artificial.

VI. PLANEAMIENTO de la VIGILANCIA TACTICA. La planificación táctica de la vigilancia está dirigida a la búsqueda sistemática de información e inteligencia acerca del área táctica de responsibilidad para ayudar a determinar qué curso(s) se acción ha adoptado o posiblemente adoptará el enemigo y a la producción de información de combate.

VII. OBJECTIVOS de la VIGILANCIA TACTICA. La vigilancia táctica es enfocada sobre la colección de información desde el campo de batalla con dos propósitos:

A. Información de combate.

B. Inteligencia.

VIII. INFORMACION de COMBATE. La información de combate es aquello no procesada que puede emplearse para hacer fuego o efectuar la maniobra sin que haya sido sometida a interpretación o integración. El enfoque de la que se debe buscar con relación a la información de combate se deriva de los planes de maniobra y de fuego de apoyo del comandante. En términos generales, un plan de apoyo de fuego exige la interdicción o el aislamiento de ciertas partes del campo de batalla y la destrucción de las concentraciones de tropas y del comando del enemigo. El programa de adquisición de blancos está ideado para apoyar este esfuerzo.

IX. INTELIGENCIA. Si los datos sin procesar requieren de validez, integración, comparación o cualquier otra forma de análisis, a pesar de lo rudimentario de este análisis, se convierten en inteligencia. El centro de atención de lo que se debe buscar se deriva de los Requerimientos Prioritarios de Inteligencia (RPI) del comandante y del análisis de los indicios. En ausencia de los RPI específicos del comandante, existen por lo menos cuatro RPI "vigentes" derivados de los requerimientos de mantener un estimado de inteligencia continuo. El D-II debe considerar las capacidades del enemigo para atacar, sabotear, llevar a cabo operaciones sicológicas y reabastecerse (en términos de cuando, donde y con cuantos efectivos estos cursos de acción pueden ocurrir) y las vulnerabilidades del enemigo. Los indicios de actividad se convierten en el centro de la toma de decisión de inteligencia.

X. La vigilancia táctica está dirigida al área táctica de responsibilidad. La regla general en la determinación de los limites geográficos de búsqueda de actividad enemiga se deriva del tamaño del área táctica de responsibilidad del comandante. La distancia mínima hasta donde se debe extender la vigilancia depende de:

A. La distancia que el blanco enemigo se puede mover durante el tiempo requerido para que nuestras fuerzas reaccionen.

B. La distancia desde nuestra posición de ataque hasta donde el comandante desea que se haga fuego sobre el blanco. Esta distancia variará de acuerdo a la velocidad del blanco. Entre más rápido el movimiento del blanco, a mayor distancia debe ser detectado para permitir a nuestras fuerzas suficiente tiempo de reacción.

XI. El área de responsibilidad es analizada con el fin de localizar avenidas de proximación, terreno clave, líneas de comunicación, cobertura y incubrimientos, observación, y obstáculos que puede usar el enemigo para efectuar la vigilancia y adquisición de blancos. Este análisis de planificación incluye, pero no se limita a la planificación de mapas, estudios de área, imágenes aéreas, informes de contrainteligencia e informes de las unidades subordinadas.

XII. Diseminación de la información. Un plan de vigilancia debe considerar la diseminación de la información adquirida al usuario apropiado. El criterio de diseminación de información de combate es generalmente más estricto que aquel de inteligencia. Los informes al instante o los informes de inteligencia son incluidos dentro del procesamiento de información. Tal información ha de convertirse eventualmente en una apreciación de las capacidades y vulnerabilidades corrientes del enemigo. Para que tenga valor, la misma información usada para la información de combate puede requerir una reacción inmediata, ya que puede mostrar un objetivo de suficiente importancia y en suficiente detalle para determinar su vulnerabilidad para las armas seleccionadas.

XIII. Tendrá ocasiones donde el objectivo o las indicaciones de actividad están dentro del área de interés de inteligencia de su unidad, pero están fisicamente ubicados dentro del área de operaciones de una unidad adyacente. La solicitud de información puede pasar directamente de un Centro de Análisis Conjunto de la Brigada a uno adyacente. Tales solicitudes se convierten entonces en parte de los otros requerimentos de inteligencia de la unidad receptora. A la inversa, los objetivos o indicios de actividad en su área de operaciones pueden ser de interés de inteligencia a la unidades adyacentes. Cuando se reciben solicitudes de las unidades adyacentes, estas solicitudes llegan a ser parte de los otros requerimientos de información y se incluyen en el plan de reconocimiento y vigilancia. Por consiguiente, la coordinación de los objetivos de vigilancia táctica entre las unidades adyacentes es esencial.

XIV. PLANEAMIENTO de la BUSQUEDA

A. La selección de las fuentes y los recursos de reconocimiento y vigilancia se basa en la comparación de cada fuente y recurso con el objectivo o indicio de actividad. Este proceso de selección debe incluir, como mínimo, las siguientes consideraciones:

(1) Capacidades, limitaciones de la fuente o recurso de búsqueda.
(2) Tipo de objectivo/indicador.
(3) Donde está ubicado el objectivo/indicador.

(4) Con qué celeridad se requiere la información.

(5) Cantidad de trabajo de la fuente/recurso de búsqueda.

La selección es adicionalmente modificada por la disponibilidad de recursos y los efectos de las condiciones ambientales, el enemigo y el terreno. Se debe tener cuidado para no abusar de algunos recursos de búsqueda mientras hacer poco uso de otros. En algunos casos se requerirá que el objectivo o indicio de actividad sea cubierto por dos o más recursos. En otros casos, un solo recurso es todo lo que se requiere o es el único disponible para recopilar la información necesaria.

B. Cada objetivo o indicio de actividad seleccionada debe ser adicionalmente analizado en cuanto a lo que se puede detectar por los sistemas disponibles. Este análisis está basado en un conocimiento de las características del objetivo seleccionado y del sistema disponible. La posible ubicación de un objetivo debe ser analizada con respecto a su lejanía y al tipo de terrno donde se encuentra. Algunos objetivos pueden encontrarse en rutas bien definidas (logística), en zonas (fuerzas desplegadas), áreas y puntos.

C. El requerimiento de la puntualidad puede exigir la selección de una agencia o recurso menos preciso pero más oportuno. Por consiguiente, el reconocimiento visual puede preferirse en muchos casos ya qe los informes de reconocimiento visual no requieren los vuelos de comprobación etensivos para el análisis de las imágenes.

D. El Efecto del Area de Operación. Las grandes irregularidades del terreno y sus efectos en las consideraciones de línea de visada tienden a favorecer los sistemas de vigilancia aérea. La espesa vegetación tiende a favorecer el uso de patrullas para obtener información detallada. La determinación de los efectos del terreno en cada sistema disponible depende del conocimiento extensivo de las capacidades y limitaciones de cada uno de los sistemas. Las condiciones ambientales y la ilumniación en el área del objetivo y en la rutas hacia las áreas de objetivos afectarán el uso de los sistemas con base aérea o los de lanzamiento.

E. El Efecto de la Actividad del Enemigo. Además de los sistemas de vigilancia aérea (medios fotográficos, infrarrojos, visuales, radar aerotransportado de captación lateral), muchos de los sistemas basados en tierra dependen principalmente del apoyo aéreo. Las patrullas de largo alcance son a menudo lanzadas y recuperadas por medios aéreos. Los relevadores y el reabastecimiento radial son generalmente proporcionados por aeronaves. La perdida de recursos aéreos tendrá un efecto significativo e inconveniente sobre las actividades de vigilancia.

XV. PLANES Y ORDENES. Normalmente un plan de vigilancia se pone en vigencia mediante la publicación de un apendice al anexo de inteligencia del plan u orden de operación. Donde no se prepara un anexo de inteligencia, el plan puede publicarse como un anexo seperado o incluirse en el contenido de la orden de operación. El formato de un apendice o anexo de vigilancia sigue generalmente el formato de una orden de campaña de cinco párrafos.

A. El párrafo 1 (situación) indica los recursos de vigilancia, reconocimineto, y de adquisición de blancos en apoyo del esfuerzo de reconocimineto y vigilancia del comando. Se expone la situación del enemigo, en lo tocante a las operaciones de vigilancia. Se indica la agregación y el destacamento de recursos/equipos de reconocimiento y vigilancia hacia o desde el comando. Donde sea apropiado, se puede hacer referencia a otros documentos publicados que contienen la misma información y que tienen la misma distribución del apendice o anexo.

B. El párrafo 2 (misión) es una indicación al efecto de que el propósito del plan es el de responder a los requerimientos de información del comando. La declaración de la misión debe hacerse en su totalidad y debe ser completa.

C. El Párrafo 3 (ejecución) da ordenes a unidades con una misión principal de reconocimiento y vigilancia o asigna tareas especiales de vigilancia a unidades con otras misiones importantes que no son denotadas por la misión principal asignada. Donde sea apropiado, las referencias a las observaciones, a los calcos adjuntos y los otros documentos de apoyo ayudan a clarificar, expandir, y simplificar la orden. Las instrucciones de coordinación son usadas donde existen instrucciones comunes a dos o más recursos con asignaciones de tarea en la orden.

* * *

EN EJEMPLO DE PARAFO 3 DEL ANEXO DE VIGILANCIA

Copia Número_________
7 Brigada De
Infantería
0600 07ENE988

Anexo C (Vigilancia) de la ORDEN DE OPERACION No. 03-88

Referencias: Mapa, 1:50,000; hojas correspondientes a Masahuat, Cerro Montecristo, y Nueva Concepción.

3. EJECUCION

a. Compañía A: Prepare una patrulla de reconocimiento a pie compuesta de seis hombres, que parta a las 2200 02ENE 988. Jefe de Patrulla, presentese ante el S2 antes de las 2000 07ENE 988. Para recibir la orientación e informarse sobre la misión.

b. Sección de Sensores Remotos: Emplace un línea doble de 10 sensores sísmicos en una configuración zigzag in Loma El Capulin (coordinadas 375844 a 386847), fijandose en particular en los senderos mas transitados. Termine la misión antes de las 1800 07ENE 988 y controle los sensores entre las 1800 y 0600 horas.

d. El párrafo 4 (apoyo de servicio) expone los aspectos logísticos peculiarse a la operación se no son indicados en otra parte. Se puede hacer referencia a otros documentos publicados.

e. El párrafo 5 (comando y transmisiones) establece la ubicación de la instalación del D2/S2, las redes radiales que han de usarse para el control y la diseminación, y otras instrucciones con relación a los aspectos de transmisiones y comando del plan.

f. Las observaciones, los calcos y otros adjuntos al apendice incluyen normalmente solicitudes de vigilancia, tales como las solicitudes para la colocación de sensores remotos, planes de patrullaje, listas de recursos de equipo asignado, calcos de rutas y de áreas, etc. En el desarrollo de situaciones, muchas de las diferencias entre la información de combate y de inteligencia tienden a hacerse confusas. Las fuerzas enemigas se convierten en un 'objectivo' para el empleo de tropas y unidades de maniobra como también para la artillería y la fuerza aérea. Del mismo modo, las diferencias entre la información de combate y la de inteligencia tiende a confundirse. En todos los casos, el personal de análisis y producción de inteligencia debe estar consciente de los requerimientos de información específica del enemigo (v.g., características de las vulnerabilidades del enemigo expugnables, las amenazas del enemigo, etc.) y los requerimientos de diseminación de la información.

CAPITULO XXIII
EL ANALISIS DEL AREA DE OPERACIONES

INTRODUCCION

En la fase inicial de una insurrección, las agencias gubernamentales requieren documentos que contienen grandes cantidades de inteligencia específica que sirve de base para sus apreciaciones, planes, y operaciones. En todas las etapas, los documentos de inteligencia representan un medio importante de diseminación de inteligencia actual. Ciertos documentos básicos se deben preparar en todos los casos en que exista una condición de insurrección.

I. EL_ANALISIS_DEL_AREA. El documento que es básico para todas las agencias gubernamentales que participan en operaciones contraguerrilla es el estudio del área local. Este documento describe de manera general todas las condiciones dentro de un área con relación a la geografía, topografía, condiciones climáticas, economía, sociología, y organización y actividades insurrectas. El análisis del área sirve los siguientes propósitos:

A. Familiariza al personal recien asignado con las condiciones prevalecientes dentro de un área.

B. Ayuda a los planificadores de la búsqueda de inteligencia, indicándoles áreas sobre las cuales se requiere información más detallada.

C. Ayuda a aquellos que participan en la producción de inteligencia permitiendoles una comaparación de la información del estudio de área con información recientemente recibida.

D. Ayuda a aquellos que participan en operaciones de contraguerrilla señalando condiciones que pueden aprovechar los insurrectos.

II. CONDICIONES_METEOROLOGICAS.

A. Para determinar con precisión los efectos que puedan causar las condiciones meteorológicas sobre el buen éxito de la misión de la unidad, el S-II debe conocer a cabalidad cuales son las condiciones climáticas prevalecientes, al mismo tiempo que hace las evaluaciones normales de los pronósticos del tiempo que cubren períodos cortos. En las áreas donde ocurren grandes cambios climatológicos en cada estación, la inteligencia que se produce a este respecto en una temporada, puede resultar poco menos que inútil en otras temporadas. Por lo tanto, la inteligencia relacionada con las condiciones meteorológicas y terreno debe ser elaborada y revisada continuamente para asegurar su debida aplicación.

B. La naturaleza de las tácticas de guerrilla y de contraguerrilla convolucra combates a distancias sumamente cortas. Por lo tanto, es de primordial importancia para el planeamiento y para la ejecución de las operaciones, conocer los efectos que puedan causar las condiciones meteorológicas y la iluminación natural sobre la visibilidad. El S-II debe tratar de determinar las condiciones exactas de la visibilidad a ciertas horas del día y en ciertos tipos de terreno. Para confirmar su apreciación sobre dichos efectos, es posible que el S-II tenga que reconocer personalmente áreas parecidas durante las diversas condiciones climatológicas, particularmente durante los períodos de crepúsculo náuticos.

C. La movilidad es esencial para las operaciones ofensivas de las fuerzas de guerrilla y de contraguerrilla. Por lo tanto, el conocimiento que se tenga sobre los efectos que puedan causar las condiciones meteorológicas sobre la transitabilidad ejercerá gran influencia en el escogimiento de la hora de ejecución de las operaciones y su naturaleza. Por lo general, los insurrectos se mueven a pie, en embarcaciones pequeñas, y en amimales de carga. Por lo tanto, para la fuerza de contraguerrilla es de mayor importancia los efectos que puedan causar las condiciones meteorológicas sobre las capacidades de sus propios vehículos. Aún cuando las condiciones climatológicas adversas con frecuencia obstaculizan más a la fuerza de contraguerrilla que al insurrecto, las inundaciones de los rios y quebradas y la creación o intensificación de los pantanos reducen enormemente la habilidad del insurrecto para retirarse. Tenemos aquí un ejemplo de como una fuerza de contraguerrilla aprovecho ventajosamente los efectos causados por las condiciones meteorológicas adversas: Durante la campaña francés de contraguerrilla en Indochina, se empleó la técnica sumamente eficaz de atacar las bases de las guerrillas durante los períodos de lluvia torrencial, cuando el tránsito a campo travesía a pie, con vehículos de rueda o con vehículos de oruga, se hacia sumamente penoso. Los franceses usaban vehículos anfibios para transportar las tropas atacantes tan cerca de la base de las guerrillas como fuera posible, para que luego atacarán a pie por las avenidas de aproximación seleccionadas cuidadosamente con el propósito de sacar el mayor provecho de los efectos causados por las condiciones meteorológicas sobre la capacidad de repliegue de las guerrillas.

D. El clima del tipo tropical le ofrece una ventaja en particular al insurrecto. Usualmente le permite al insurrecto vivir de la tierra durante todo el año y minimiza los efectos de exposición. Debido a que el insurrecto combate cuando y donde lo escoge, puede aprovechar los efectos del clima y usar esos efectos para ventaja propia. El tiempo de cosecha, ya sea una o dos veces al año, influye tanto en las operaciones de contraguerrilla como de los insurrectos. La producción de alimentos es importante y con frecuencia se requieren grandes fuerzas para la cosecha como también para proteger la cosecha.

E. Los países con climas tropicales tienen dos temporadas predominantes, siendo estas la temporada seca y la lluviosa. Esto permite en pronóstico del tiempo a largo plazo más preciso y confiable. Requiere también la constante reevaluación de la capacidad de tránsito por el terreno debido que el terreno que puede tolerar el paso de vehículos pesados durante la temporada seca no puede quizas tolerar siquiera el tráfico humano durante la temporada lluviosa.

F. Una ventaja de las condiciones meteorológicas que pueden gozar los insurrectos, por ejemplo, puede presentarse a las fuerzas gubernamentales como una desventaja y un aumento en el número de días en que no se puede volar o en el número de días en que la visibilidad estará limitada hasta cierto grado. El impacto de estos días en que no se puede volar o de visibilidad limitada afectará directamente el uso de la observación visual por las fuerzas gubernamentales y, al hacerlo, aumentará la dependencia que se tendrá que tener en otros medios sensoriales.

G. El clima calido y humido puede debilitar al personal y tener un efecto adverso en los pertrechos. Los climas calidos y secos de áreas desiertos también pueden tener efectos debilitantes en el personal y presentar graves problemas en el mantenimiento del equipo. Los peligros a la salud, tales como la malaria, disentería, infecciones de parásitos, y demás pueden también presentar dificultades adicionales.

III. TERRENO.

A. Las fuerzas insurrectas explotan las condiciones geográficas, como también las políticas, sociológicas, económicas y sociológicas del ambiente. A menudo el terreno es aspero y difícil de transitar. Las montanas inaccesibles, áreas pantanosas, los bosques tropicales, o áreas inexploradas afectan el desarrollo interno como también las operaciones militares. Los sistemas de comunicación y transporte en la mayoría de los países en vías de desarrollo muy pocas veces son iguales a los requerimientos de operaciones de contraguerrilla. De manera que los insurrectos pueden capitalizar en estas condiciones geográficas mediante su pequeñas unidades operacionales ligeramente dotadas de equipo que no dependen de líneas sofisticadas de abastecimiento logístico.

B. El país puede contener una gran variedad de características del terreno. Las operaciones se deben llevar a cabo en áreas que varian de cadenas de montanas elevadas a áreas inundadas, de desiertos a selvas tupidas y bosques tropicales, y de planicies relativamente abiertas a cadenas de montanas escarpadas. El terreno en cada área presenta diferentes problemas significativos en el abastecimiento, transporte, mantenimiento, apoyo de sanidad, y otros servicios logísticos.

C. Los esfuerzos deben estar constantemente dirigidos a lograr y mantener la familiaridad con la región. Tales esfuerzos incluyen el emplear habitualmente las fuerzas en la misma area, integrando las actividades de asistencia a las actividades de la población, y la búsqueda continua de información para obtener una inteligencia completa del área.

D. En las primeras etapas de una insurrección, en raras ocasiones se llevan a cabo operaciones para tomar y mantener objectivos del terreno. Las operaciones de contraguerrilla se llevan a cabo para destruir a la organización de insurrección y para controlar y asegurar a la población. Cuando se toman centros de población, se debe llevar a cabo todo esfuerzo para aseguralos de manera que los insurrectos no pueden reestablecer o continuar su actividades insurrectas.

IV. ASPECTOS MILITARES DEL TERRENO. Se debe hacer un análisis de los aspectos militares del terreno, ya que se contempla la probabilidad de que a este nivel, la mayoría de las operaciones sean del tipo de acción de unidades pequeñas. Por esta razón, el terreno que ofrezca ENCUBRIMIENTO y COBERTURA puede tener mayor importancia táctica que el que ofrezca OBSERVACION y CAMPOS DE TIRO DE LARGO ALCANCE. Las fuerzas de guerrilla con frecuencia utilizan obstáculos típicos de guerra convencional y de guerra irregular. Aunque los obstáculos de guerra irregular no son en realidad más eficaces que los de guerra convencional, con frecuencia surten un efecto sicológico adverso sobre las tropas que no están familiarizadas con ellos. Además de determinar la ubicación y naturaleza de los obstáculos existentes, el S-2 debe estudiar como coloca el enemigo sus obstáculos y que clase de obstáculos emplea, ya que con este conocimiento podrá asesorar debidamente a su comandante en el planeamiento de operaciones futuras. El análisis detallado de cada operación contribuirá enormemente al planeamiento de las operaciones futuras.

A. Terreno clave. A pesar de que la definición del terreno clave ("un área o ubicación cuya toma o control dará una gran ventaja a cualquiera de las dos fuerzas en pugna") tiene la misma aplicación en las operaciones de contraguerrilla. Como también en otras operaciones militares, las consideraciones relacionadas con la selección del terreno clave difieren de manera significativa en las operaciones de contrainsurgente. En las operaciones de contrainsurgente, "otras características," tales como las características de la población local y los recursos logísticos del área, tendrán importancia primordial. Es por eso que el S-2 debe tener pleno conocimiento de estos asuntos, según afectan el uso del área de operaciones tanto para las fuerzas amigas, como para las fuerzas enemigas. Veamos algunos ejemplos:

(1) Una aldea o ciudad que no tenga valor táctico, pero si un valor político o sicológico como sede del gobierno provincial o distritorial.

(2) Un cafetal o una milpa, particularmente durante la cosecha, pueden tener muy poco valor táctico; sin embargo, son de primordial importancia para la vida de la población civil.

(3) Una fuente de alimentos. Si se tiene conocimiento de que la fuerza de guerrillas sufre de una seria escasez de alimentos y que dentro del área de operaciones existe una fuente de alimentos, tal como un mercado o un depósito de frijol, esto puede constituir un terreno clave, debido a la ventaja singular que ofrecería a la fuerza de guerrilla.

(4) Una línea de comunicaciones. Los senderos y los caminos con frecuencia se convierten en terreno clave en la selva y en áreas inundadas.

(5) Una fuente de abastecimientos médicos. Con mucha frecuencia, la fuerza insurrecta necesita con urgencia abastecimientos médicos; por lo tanto, el lugar donde se consiguen estos artículos puede constituir un terreno clave.

(6) Terreno elevado. Debido a que la fuerza insurrecta rara vez defiende terreno, y a que las

operaciones se enfocan principalmente sobre el enemigo, los objectivos de terreno no son frecuentes; por lo tanto, el terreno elevado pocas veces es terreno clave en las operaciones de contrainsurgente.

B. Las avenidas de aproximación y escape se identifican como resultado del estudio de los otros aspectos militares del terreno. La mayor parte de las operaciones de las fuerzas insurrectas se relacionan con acciones ejecutadas por unidades pequeñas. Tanto el D-II de brigada como el S-II de batallón se deben dedicar a la identificación y análisis de las avenidas de aproximación de tamaño de pelotón, sección y escuadra que conducen hacia áreas o instalaciones defendidas. Ninguna avenida de aproximación y escape debe ser descartada por el solo hecho de que el terreno tiene apariencias de ser impenetrable o intransitable. En realidad, las avenidas de aproximación que atraviesan terrenos accidentados y aparentemente intransitable, generalmente ofrecen la mejor oportunidad para que la fuerza de contraguerrilla aseste un golpe sorpresivo contra su contrincante. Las avenidas de aproximación por una fuerza pequeña pueden ser de 360 grados, o sea, de todo rumbo, en muchos casos.

6. CONSIDERACIONES AMBIENTALES DE LATINOAMERICA. Las características del terreno que se deben considerar durante el planeamiento de operaciones de contraguerrilla incluyen lo siguiente:

A. Las selvas tupidas con malezas y copas de arboles con vegetación exhuberante reducen el movimiento vehícular por el terreno, afectan de manera adversa las operaciones de las aeronaves, y proporcionan encubrimiento a las fuerzas insurrectas de la observación aérea y desde el terreno, y cobertura de la potencia de fuego superior. Con el fin de atacar eficazmente a los insurrectos, las fuerzas amigas tienen un mayor problema en encontrar y localizar a los insurrectos que en el caso de la guerra convencional. La navegación de aeronaves de observación o de reconocimiento hacia las áreas blanco será difícil. La determinación de la ubicación geográfica de los blancos detectados también será difícil.

B. Los pantanos, los deltas de rios y los valles que se inundan durante la temporada lluviosa, y las densas redes de arrozales en los valles de rios y en las tierras bajas pueden resultar difíciles de transitar. Los canales y los rios se convierten los "caminos" y "carreteras" de este tipo de área.

C. La mala capacidad de tránsito para los vehículos y las armas pesadas, la cual limita el movimiento a campo traviesa, puede prohibir o reducir seriamente el uso de equipo sofisticado. Las aproximaciones limitadas a las carreteras y al terreno pueden también canalizar a los camiones y vehículos de oruga.

D. Las condiciones atmosféricas y del terreno pueden limitar las comunicaciones por radio.

E. El terreno montanoso con vegetación del tipo de bosque tropical puede impedir el acceso fácil al área.

F. La vegetación de un área puede no solo servir de encubrimiento para los insurrectos, sino también junto con la vida animal, aumenta su habilidad para vivir de la tierra.

G. Las áreas boscosas con frecuencia presentan un obstáculo para el movimiento.

VII. CARACTERISTICAS ADICIONALES. Ya que el alcance de la misión puede incluir factores políticos, económicos o sociológicos, que rara vez se consideran en operaciones convencionales, existe una mayor necesidad de obtener información adicional sobre el área de operaciones a estos niveles. Estos requisitos adicionales, por lo general, incluyen inteligencia detallada sobre la naturaleza de la población civil y sobre los recursos naturales, agricolas, e industriales que existen dentro del área de operaciones.

VIII. LA POBLACION.

A. El control de la población es una meta principal de las organizaciones insurrectas. Una vez que esto se logra, el gobierno usualmente caerá. A la inversa, los esfuerzos de defensa interna del gobierno tienen el propósito de seperar y proteger a la población de los insurrectos. El éxito o fracaso de una insurrección depende substancialmente de la actitud de la población. Se debe evaluar cuidadosamente el posible efecto que cualquier acción surta en la población y, de igual manera, se debe evaluar el logro inmediato versus la perdida a largo plazo.

B. Las organizaciones subversivas aprovechan el descontento de la población. Por consiguiente, la mayor parte de las insurrecciones son apoyadas por elementos descontentos de esa sociedad. Debido a este factor de identidad, los cuadros de jefes organizados de unidades insurrectas militares y paramilitares de tiempo completo a menudo pueden mezclarse con la población cuando es necesario.

C. Las actividades insurrectas, incluso el terrorismo, sabotage, subversión, espionage, incursiones, y emboscadas, las llevan a cabo los insurrectos desde el interior de la estructura de la sociedad. Por esta razón, el conocimiento detallado sobre la población en un área de insurrección es un requerimiento definitivo para analizar y evaluar la actividad insurrecta.

D. Con frecuencia no existe una identidad nacional mutualmente compartida entre el gobierno y la población en áreas afectadas por insurrecciones. Muy pocas veces existe una tradición o herencia nacional que actue como fuerza unificadora. Por lo tanto, es necesario que se desarrolla rapidamente una fuerte y orgullosa identidad nacional para proporcionar una fuerza coherente para unificar al gobierno y a la población. Los gobiernos tratan de lograr esto con medidas de implantación que desarrollen una coherencia política y social y demuestren un progreso económico. Las operaciones de asuntos civiles y las sicológicas para el apoyo de este objetivo son aspectos importantes de las operaciones de contraguerrilla.

IX. CONSIDERACIONES SOCIALES.

A. Las naciones en vías de desarrollo experimentan cambios rápidos asociados con la modernización. Con frecuencia, el proceso es una fuente de tensión. Las personas que resienten la perdida de normas y valores tradicionales se apartan del gobierno. Aquellas partes de la población que no son beneficiadas por los cambios sienten envidia de aquellas del mismo elemento dentro de la poblacion que si reciben el beneficio. Los estratos superiores de la sociedad que anticipan la perdida de status pueden resentir los nuevos adelantos. Los segmentos de la sociedad que favorecen el cambio de una manera diferente, o mediante procesos diferentes que los propuestos o logrados, pueden presionar para que se lleven a cabo us propios programas. Por estas razones, a pesar de que el proceso del gobierno nacional trae la promesa de una paz interna y una identidad nacional común, sus impactos usualmente resultan en mayor aumento en las presiones internas a corto plazo. El potencial de la insurrección estriba en estas insatisfacciones y descontentos.

B. Las personas que residen en dispersas áreas pobladas son influenciadas en gran medida por sus ambientes inmediatos; factores tales como relaciones familiares y aquellos relacionados con alimentos, ropa, y refugio.

C. La base racial y las características físicas de la población del área son consideraciones de importancia. Existe una tendencia en muchas sociedades a temer y desconfiar de personas que no son de su misma raza.

D. Los grupos étnicos, en especial los que no constituyen facciones minorías, son de consideración primordial. Los grupos étnicos pueden ser ya sea una fuente de desconto o una ayuda primordial, dependiendo en al cantidad de descriminación o persecución que exista. En los casos en que el antagonismo entre el gobierno y la facción minoría no se reconcilia inmediatamente, las fuerzas armadas pueden suministrar elementos de asesoramiento para asistir en el logro del apoyo de estos grupos. Sin embargo, la solución final de este problema complejo debe ser una reconciliación duradera entre el gobierno y los grupos minorías.

E. La introducción de grandes números de asesores, tanto militares como civiles, de los Estados Unidos u otras naciones aliadas puede crear problemas adicionales sociales y económicos, al igual que antagonismos.

F. Algunas de las naciones en vías de desarrollo están logrando o han sobrepasado, el punto de saturación de la población. Muchas de estas naciones no pueden alimentar, vestir, emplear, o de otra manera satisfacer aún las necesidades básicas de subsistencia de sus poblaciones. Para empeorar este problema, existe el hecho de que la tasa de crecimiento económico normalmente no se mantiene al mismo paso que la tasa de aumento de la población.

G. El punto de saturación de la población puede ocurrir en ciertas áreas geográficas dentro de una nación en vías de desarrollo. Por ejemplo, con frecuencia las áreas urbanas locales primordialmente están superpobladas debido a la inmigración de las poblaciones rurales o de refugiados hacia las áreas urbanas en busca de empleo o de trabajo.

H. Frequentemente, la estructura gubernamental está mal organizada en los niveles locales (aldeas, caserios, y cantones). Las organizaciones comunitarias usualmente no pueden hacer frente al proceso de modernización. Los líderes civiles adecuados para encargarse de las operaciones del gobierno en una sociedad tradicional, usualmente no pueden funcionar en una sociedad en vías de desarrollo. A estos líderes con frecuencia les falta la educación y motivación que se requieren para gobernar eficazmente la sociedad que se encuentran en una transición. Los movimientos insurrectos subversivos presentan graves amenazas en particular en los niveles locales, debido a su falta de experencia y recursos nacionales para contraatacar tales amenazas.

I. La nación en vías de desarrollo también puede ser afectada por diferentes problemas relaciones con la religión. En algunas naciones en vías de desarrollo predomina una organización religiosa; en otras, prevalece la fragmentación religiosa. En la mayoría de estas naciones, la religión y las organizaciones religiosas ejercen una influencia sumamente fuerte en sus adherentes y, a través de estos, pueden tener un efecto considerable en los asuntos nacionales. Las organizaciones religiosas pueden substituir, suplimentar, o competir con las organizaciones nacionales establecidas, tal como las políticas, económicas, y sociales. Si existe ya una fricción religiosa entre las diferentes religiones u organizaciones religiosas y el gobierno, los insurrectos pueden intentar ampliar y nutrir este descontento.

J. La mayoría de las naciones en vías de desarrollo contienen numerosos grupos minorías que quizas hablen un idioma o dialecto diferente al del otro o al idioma de la mayoría. Aunque el grupo selecto urbano puede ser multilingue (por haber sido educado fuera del país), los segmentos rurales más remotos de la población probablemento no sean multilingues.

K. Es probable que la mayoría de la población sea analfabeta. Los programas nacionales de educción pueden indicar que consideraciones tales como la falta de maestros, instalaciones, y transporte, y la necesidad de que la juventud ayude en la producción de alimentos, frequentemente disminuyen la eficacia de estos programas.

X. CONSIDERACIONES SICOLOGICAS.

A. En algunas naciones en vías de desarrollo, el pueblo no puede estar motivado a combatir la insurrección subversiva. Los líderes del gobierno quizas no tomen las acciones positivas para aumentar la confianza de su pueblo en la habilidad del gobierno para corregir las condiciones sociales y económicas y para proporcionar seguridad ante el ataque e intimidación de los insurrectos.

B. Las malas condiciones sociológicas y económicas en la nación fomentan la insatisfacción entre la clase pobre de la población. Los insurrectos prometen cambios a las condiciones prevalecientes y un mejor modo de vida en general. Estas promesas pueden incluir el suministro de necesidades básicas, alimentos, y reforma agraria.

C. El tradicionalismo con frecuencia afecta de manera adversa el progreso económico y la reforma social en las naciones en vías de desarrollo. Los departamentos gubernamentales pueden formular planes generales adecuados para el progreso económico, pero toman muy poca acción eficaz para lograr las metas. Algunas personas ~~tomar~~ toman las riendas de la administración de empresas públicas solo porque las ven como medios para beneficiar a sus familiares y amigos. Lo que puede parecer dinero obtenido ilegalmente es para ellos el logro de lealtades de familia y obligaciones morales tradicionales. Otras personas son honestas, pero les falta la iniciativa porque ellos tienen un respecto tradicional indisputable a las opiniones y maneras de sus mayores. Los factores adicionales que afectan las actitudes pueden incluir:

(1) Un propagado sentido de injusticia; falta de medios para remediar injusticias individuales.
(2) Falta de una ideología dinámica.
(3) Bajo animo nacional.
(4) Establecimientos militares y civiles pobremente motivados.
(5) Antipatía y desconfianza para con las autoridades del gobierno consideradas ajenas y distantes de sus intereses vitales.

XI. EXPLOTACION INSURRECTA.

A. En la guerra convencional el esfuerzo de inteligencia se dirige primordialmente contra las fuerzas militares del enemigo. El enemigo se reconoce facilmente por su uniforme, se le llama prisionero de guerra, y se le otorga protección bajo los artículos de la Convención de Ginebra. Este tiene valor para el personal de inteligencia por su habilidad para proporcionar, entre otras cosas, información sobre el orden de batalla. Normalmente, la naturaleza de la guerra convencional limita la habilidad de la población civil para obtener información sobre las fuerzas, capacidades, y objectivos del enemigo. La victoria depende en tomar y mantener terreno, superioridad en la potencia de fuego, destrucción de la organización militar del enemigo, y capacidad para librar la guerra. La población civil en tal conflicto se considera de importancia secundaria para la explotación de inteligencia, aunque tiene valor para el esfuerzo de contrainteligencia.

B. No obstante, en una insurrección, la población civil es el objectivo primordial, y en el análisis final, la victoria o la derrota depende totalmente en el grado de apoyo que le de el pueblo a un bando o al otro. La lucha política nace dentro de la población y la alimentan los resentimientos contra el gobierno establecido. Esta lucha política la organizan y dirigen aquellos en busca del poder mediante la destrucción de la organización política del gobierno. Básicamente, la cara de la insurrección es nacional en vez de internacional, aunque se puede contar con apoyo externo. Los habitantes participan en la lucha e igualmente sufren las penurias de esa lucha.

C. Las organizaciones insurrectas en sus "guerras de liberación" han definido como su prioridad más alta el logro del apoyo de la población rural.

D. El pueblo representa para los insurrectos su base logística, sistema ~~s~~de inteligencia, y organización militar y política. El insurrecto los motiva y obtiene su apoyo mediante la propaganda, impuestos ilegales, secuestros, terror; varias formas de ayuda, recompensas y promesas; y la declarada creencia de algunos de que el insurrecto ofrece una "mejor vida". Para fomentar la intranquilidad y desconfianza, el insurrecto aprovecha las diferencias étnicas, religiosas, linguísticas, y socioeconómicas de las personas para antagonizar unos contra otros. El insurrecto primero intenta organizarse en aquellas áreas donde el gobierno ha fracasado en asociarse e identificarse con el pueblo. Este inicia acciones para causar el fracaso completo del sistema gubernamental, y luego proceder a llenar el vacio creado con su propia organización política. El insurrecto constantemente intentará impresionar a la población con su superioridad sobre el gobierno establecido. Este dirige sus esfuerzos para cambiar la estructura social inicialmente a nivel básico y luego intentará asumir el papel del gobierno a través del control de los grupos principales dentro de la estructura social, ya que estos tienen la mayor influencia sobre las actitudes dentro de toda la sociedad. El insurrecto intenta controlar los existentes grupos principales (tales como maestros, organizaciones políticas, religiosas, y de gremios de obreros), destruir aquellos no se pueden controlar o usar, o crear grupos principales como mecanismos de control.

RESUMEN. El Análisis del Area de Operaciones en la guerra irregular abarca no solamente los aspectos del terreno y clima, sino también los de la población. Las condiciones sociales, económicas, políticas, y sicológicas son de sumo importancia en el análisis del área de operaciones, ya que estas con frequencia determinan quien será el victor final en una insurección.

FORMATO de un ANALISIS del AREA de OPERACIONES

____
(Clasificación)

Sección y unidad que
lo expide
Lugar
Fecha y hora

ANALISIS DEL AREA DE OPERACIONES NUMERO_______

Referencia: Mapas, Gráficos y otros documentos pertinentes.

1. PROPOSITO Y CONSIDERACIONES RESTRICTIVAS.

    a. Propósito

    b. Consideraciones restrictivas. (Inclusive misión, si se conoce).

2. DESCRIPCION GENERAL DE AREA

    a. Condiciones meteorológicas.

    b. Terreno.

        (1) Relieve y sistemas de desague.

        (2) Vegetación.

        (3) Materiales de la superficie.

        (4) Características artificiales.

    c. Características adicionales.

        (1) Sociología

        (2) Política

        (3) Economía

        (4) Sicología

____
(Clasificación)

3. Aspectos militares del área.

a. Aspectos tácticos

(1) Observación y campos de tiro.

(2) Cobertura y encubrimiento.

(3) Obstáculos.

(4) Terreno clave.

(5) Avenidas de aproximación (primero se enumeran las avenidas de aproximación del enemigo, seguidas de las avenidas de aproximación de las fuerzas amigas que conducen hacia el área de combate de las guerrillas.)

b. Aspectos de apoyo administrativo

(1) Administración del personal.

(2) Logística.

(3) Asuntos civiles.

4. Efectos que causan las características del área.

a. Efectos que sufren los cursos de acción del enemigo. (Anote en orden correspondiente, cada posible curso de acción significativo. Acompane cada curso de acción con una explicación sobre las características del área que lo favorezcan o lo perjudiquen. Cuando se trata de cursos de acción ofensivos, indique cual será la mejor avenida de aproximación. Cuando se trata de cursos de acción defensivos, indique cuales serán las mejores áreas de defensa y la mejor avenida de approximación que conduzca hacia las áreas defensivas.)

b. Efectos que sufren nuestros cursos de acción. (Enumere en la misma forma que lo hizo en el subpárrafo 4a, aquellos cursos de acción que permitan o faciliten el cumplimiento de la misión.)

CAPITULO XXIV
PREPARACION DE INTELIGENCIA DEL CAMPO DE BATALLA

INTRODUCCION

A. El proceso de PICB le proporcionará una metodología analítica para incorporar y mostrar gráficamente aquellos aspectos como las condiciones atmosféricas, el enemigo, y el terreno que han de conocer los comandantes para derrotar a los terroristas. Dada la naturaleza irregular de las fuerzas de guerrilla/terrorista, y a sus objetivos operacionales y político-militares, es necesario que la fuerza de contraguerrilla que se emplee, tenga un conocimiento detallado y preciso del área de operaciones y de la fuerza de guerrilla. Al igual que en las operaciones regulares, el oficial de inteligencia es quien tiene la responsabilidad de proporcionar estos conocimientos.

B. Aquellos que han tenido experiencia o han estudiado como combatir a las guerrillas, casi unánimemente están de acuerdo en expresar que la lección más importante aprendida de las operaciones de contraguerrilla es el valor de la inteligencia oportuna y eficaz.

I. Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla (PICB). El PICB es el proceso de análisis y evaluación empleada para la planificación de las operaciones y de la inteligencia. A pesar de que el producto original de PICB fue ideado para una guerra convencional, una forma modificada de PICB puede ser usado para demostrar gráficamente al comandante el estimado de inteligencia en una situación de insurrección. Estas modificaciones se originan de tres factores inherentes a la mayoría de las situaciones de guerra revolucionaria. Estos factores son; la naturaleza de la guerra irregular, la importancia del bienestar de la población civil, el papel clave del ejército en las operaciones civiles.

A. Dicho estudio vincula la información acerca de la forma de operar del enemigo, las condiciones atmosféricas y el terreno en lo que respecta a su relación con la misión y las condiciones específicas del campo de combate. El proceso de PICB es continuo. Se concentra en la creación de una base de datos enemiga antes de iniciar las hostilidades y esboza su aplicabilidad en apoyo de las operaciones tácticas. Esto resulta en un estimado de inteligencia y un análisis del área de operaciones que describe las intenciones y probables cursos de acción del enemigo. La planificación de misiones es lo que inicia el proceso de PICB. Las gráficas son básicas al proceso de PICB. La mayoría de la inteligencia puede ser comunicada por medio de gráficas e ilustraciones. Mapas anotados militares, calcos transparentes de varios niveles, fotomapas cuadriculados, microfilm, y mapas de gran-escala son utilizados en el proceso de PICB. Estas gráficas son la base para la planificación operacional de inteligencia., El análisis del área de operaciones y el estimado de inteligencia no son reemplazados, sino convertidos a forma gráfica si es posible.

B. El PICB provee la base para el manejo del proceso de colección antes de la batalla y guía la utilización efectiva de los recursos de colección durante la batalla. La base de datos desarrollada y mantenida por medio del PICB en conjunto con información ya existente, proveen la fundación para el desarrollo de blancos y situaciones. Proveen el medio para proyectar eventos significativos y para predecir las intenciones enemigas.

B. El estudio es un proceso de cinco (5) pasos que consta de: la evaluación del campo de batalla: evaluación del área de operaciones; análisis de las condiciones atmosféricas; análisis del enemigo; y la integración de la inteligencia sobre el enemigo.

1. Paso 1 Evaluación del Campo de Batalla. Durante este paso el analista empieza a llenar los requerimientos de inteligencia básicos en seis áreas claves: Política, Social, Económica, Geográfica, Militar y la Amenaza. Es aquí que los factores claves de la población son desarrollados en conjunto con el tiempo (factores climatológicos), el enemigo, y terreno. La inteligencia básica también tiene que ser amoldada para conformar a las áreas específicas del campo de batalla. Es también durante esta función que áreas de interés particular son determinadas.

El PICB debe de ayudar al analista de inteligencia contestar dos preguntas básicas:

?Dónde podemos esperar encontrar el enemigo?

?Dónde podemos esperar no encontrar el enemigo?

Ya que las fuerzas insurgentes son por lo general menos en número que las fuerzas contra-insurgentes, tratarán de evitar batallas posicionales. Usualmente evitarán tomar, controlar, o defender terreno que convencionalmente consideraríamos "clave". Adicionalmente, el movimiento rápido a pie a través de terreno difícil es una de las ventajas principales de los insurgentes. Por lo tanto, los aspectos más importantes del terreno para los insurgentes serán aquellos que le provean apoyo logístico y seguridad. En fin, el terreno que ofrezca protección o encubrimiento por la población local o que tenga características de recursos logísticas será clave en la elección de terreno clave. La determinación del terreno, que dentro del área general se considera como clave se verá afectada en gran medida por las características de la población local y los recursos logísticas del área. Es por esto que el analista debe tener pleno conocimiento de estos asuntos, según afecten el uso del área de operaciones tanto para las fuerzas amigas, como para las fuerzas enemigas. Por ejemplo:

a. Un pueblo o aldea que no tenga ningún valor táctico pero que tenga valor significativo político o sicológico como un punto clave provincial o de distrito dentro del gobierno.

b. Una línea de comunicaciones, los senderos y los caminos con frecuencia se convierten en terreno clave en la selva y en áreas inundadas del mundo.

c. Una fuente de abastecimientos médicos. Con mucha frecuencia, la fuerza de guerrilla necesita con urgencia abastecimientos médicos, por lo tanto, el área o lugar donde se encuentran estos artículos, pueden constituir un terreno clave, por la marcada ventaja que poporcionaría su toma o control a las fuerzas de guerrilla, y por la marcada ventaja que proporcionaría a las fuerzas amigas al impedir tal toma o control.

d. Terreno elevado. Debido a que la fuerza de guerrilla rara vez defiende terreno, y a que las operaciones se enfocaban principalmente sobre el enemigo, los objetivos de terreno no son frecuentes, por lo tanto, el terreno elevado pocas veces es terreno clave en las operaciones de contraguerrilla.

e. Una fuente de abastecimientos médicos. Las fuentes de abastecimientos médicos frecuentemente están en gran demanda por las fuerzas guerrilleras; por lo tanto, la área o localización de tales abastecimientos puede ser considerado como terreno clave, por la ventaja marcada que el control de estas facilidades le proveería a los insurgentes, y la ventaja que nos proporcionaría a nosotros negarle la obtención de estos abastecimientos.

Las avenidas de aproximación se identifican como resultado del estudio de los otros aspectos militares del terreno. Aunque en las operaciones de guerra convencional el analista al nivel de brigada generalmente considera avenidas de aproximación que proporcionan espacio de maniobra por lo menos para un batallón, y el analista de batallón considera avenidas que proporcionen espacio por lo menos para para una compañía, las peculiaridades de las operaciones de contraguerrilla no permiten seguir estas normas. En vista de que la mayor parte de las operaciones de las fuerzas amigas se relacionan con acciones ejecutadas por unidades pequeñas, y que las actividades de guerrilla con unidades del tamaño de una compañía y unidades mayores son la excepción y no la norma, debemos cambiar nuestro concepto de identificación de las avenidas de aproximación a base de un espacio de maniobra adecuado. Tanto el analista de brigada como el de Batallón se deben dedicar a la identificación y análisis de las avenidas de aproximación de tamaño de pelotón, sección y escuadra que conducen hacia áreas o instalaciones defendidas por sus propias unidades. En cada caso aplican los principios de análisis del terreno, recalcando aquellos detalles específicos que se requieren para operaciones de unidades pequeñas. Ninguna avenida de aproximación debe ser descartada por el solo hecho de que el terreno tiene apariencias de ser impenetrable o intransitable. En realidad, las avenidas de aproximación que atraviesan terrenos accidentados y aparentemente intransitable, generalmente ofrecen la mejor oportunidad para que la fuerza de contraguerrilla aseste un golpe sorpresivo contra su contrincante. Hay que mantener en mente que la avenidas de aproximación son de 360 grados, el enemigo puede aproximarse desde cualquier rumbo en este tipo de conflicto. Los factores más importantes que se tienen que considerar y para los cuales debemos construir calcos gráficos son:

a. Estado de Población Civil. La población es EL TERRENO CLAVE para los insurgentes. La población le provee al insurgente con apoyo y seguridad y representa la única característica del "terreno" que tiene que ser "capturado", "controlado", y "defendido". Con la información apropiada el analista puede ir colocando la población en grupos o categorías lógicos. Sus afinidades y lealtades pueden ser determinados, evaluados, gráficamente mantenidos, y revisados usando un calco de estado de población.

b. Cobertura y Encubrimiento. Se prepara un calco de cobertura y encubrimiento para identificar aquellas áreas que los insurgentes podrían posiblemente utilizar para estos propósitos. Estas áreas podrían existir debido a la presencia de terreno escabroso o la densidad de la vegetación.

c. Logística. Otro calco que podría ser de utilidad es el de logística. En este calco el analista identifica aquellas áreas que proveen agua, y comida al insurgente, o aquellas que por su localización tienen acceso fácil a fuentes de abastecimiento logístico.

d. Combinación. La combinación de el estado de la población, el encubrimiento y cobertura, y la logística puede identificar aquellas áreas donde los insurgentes podrían operar con mayor facilidad y efectividad. Las áreas que proveen cobertura y encubrimiento, una población amistosa o neutral, y acceso libre a abastecimientos tiene alta probabilidad de utilización por los insurgentes. Pueden convertirse en áreas nombradas de interés (ANI) para mayor colección o para confirmar o denegar la presencia del enemigo y sus posibles intenciones.

e. Trampas. El analista identifica aquellos blancos que el insurgente pueda encontrar atractivos para el sabotaje o el ataque. Esto puede incluir puentes, líneas de alumbrado, o sitios que favorecen las emboscadas, como también posibles blancos para secuestros. Tales áreas son identificadas con atención particular a las posibles rutas de ingreso y egreso.

f. Carreteras\Senderos. El calco de carreteras/senderos señala las carreteras y senderos utilizables en nuestra área operacional. Atención especial debe de ser prestada a aquellas líneas de comunicación dentro de áreas insurrectas potenciales, que apoyan una área insurrecta potencial o que son nuevas.

Una vez que estos calcos estén preparados se consideran las avenidas de aproximación tomando en consideración los otros aspectos militares del terreno.

2. Paso 2 Evaluación del Area de Operaciones. Durante este paso, el enfoque del PICB es refinado para incluir una área específica de operaciones. La evaluación considera todos los elementos de Orden de Batalla aplicables a esta área en específico. Después de que las Areas específicas han sido evaluadas, la información y materiales requeridos para completar el proceso de PICB son confeccionados. El próximo paso es un análisis detallado del terreno y el tiempo (condiciones climatológicas).

3. Paso 3 Análisis del Tiempo. Un conocimiento completo de las condiciones climáticas como también de los pronósticos a corto plazo son esenciales para que el analista pueda determinar con certeza el efecto del clima en la misión de la unidad. La naturaleza de la guerra de guerrillas envuelve frecuentes combates a corta distancia del enemigo. Un conocimiento completo de los efectos del clima sobre la traficabilidad y la visibilidad tendrán gran importancia en la planificación de las operaciones de combate. Normalmente los insurgentes dependerán del tránsito a pie y con la ayuda de animales de carga. A pesar de que condiciones adversas del clima afectarán más a las fuerzas contraguerrilla que los mismos guerrilleros, la inundación de los rios y quebradas, y la creación o intensificación de los manglares reducirá seriamente la capacidad del guerrillero de retirada. Otras consideraciones climatológicas son:

a. Las guerrillas normalmente utilizan el mal clima y las horas de oscuridad para su ventaja táctica.

b. El clima puede afectar la disponibilidad de alimentos, cosechas o ganado.

c. Es más difícil esconder suministros en áreas inundadas.

d. La demostraciones en masa son planificadas para épocas en que hay buen tiempo para máximizar la participación.

e. El mal tiempo afectará las vías de comunicación comunes en áreas de actividad insurrecta.

4. Paso 4 Evaluación del Enemigo. La evaluación del enemigo consiste en evaluar las tácticas, las capacidades y el equipo del enemigo. Este proceso debe de comenzar temprano y debe de tocar una gran variedad de factores. Para la misma se necesita recopilar una base

informativa acerca del enemigo y actualizar la información existente con información acerca de todos los aspectos de liderazgo, objetivos, organización, tácticas, apoyo externo, y ambiente relacionado con la insurrección.

A pesar de que los insurgentes por lo general no siguen una doctrina rígida al igual que un ejército convencional, todo los esfuerzos tienen que hacerse para identificar los patrones de actividad, operaciones y tácticas que diferencian al enemigo. Las tácticas de guerrilla son usualmente caracterizadas por operaciones en pequeña escala que son llevadas acabo sobre una área extensa, técnicas de ataque y huida, y retirada y dispersión en vez de defensa del terreno. El guerrillero tiene las mismas capacidades de ataque, defensa, retirada y reenfuerzo que cualquier otro enemigo, se debe de considerar que toda la información e inteligencia del enemigo es implementadas después de una consideración profunda de las condiciones únicas de este tipo de conflicto. Como la información relacionada con la ubicación y dispositivos de las fuerzas de guerrilla enemigas solo tiene un tiempo limitado de utilidad, el analista debe indicar las horas en que las anoto. Los calcos de situación deben hacerse periódicamente, basándose en el mapa de situación; deben retenerse por un tiempo para luego compararlos unos con otros a fin de tratar de descubrir algún "Patrón" o dirección de movimiento de las guerrillas, los puntos de terminación o los cambios de dirección, como también las horas del día cuando ocurren normalmente los movimientos y cambios de dispositivos.

Por lo general las unidades eficaces de guerrilla no son totalmente independientes ni provisionalmente improvisadas. Aún cuando existe una variedad inmensa en la organización y el equipo de las unidades individuales de guerrilla, la fuerza ordinariamente está constituida de acuerdo con un plan o estrategia definida. El analista debe tratar de obtener inteligencia sobre la composición de las fuerzas de guerrilla dentro del área de responsabilidad de su unidad. Es posible que haya manuales de orden de batalla en forma más o menos completas, que le sean útiles al analista en estas tareas, pero si por alguna razón no encuentra referencias, cada analista debe confeccionar su propio archivo de orden de batalla, a fin de encontrar información relacionada con el origen y el desempeño de la fuerza de guerrilla. Cada Sección II debe coordinar e intercambiar con las otras secciones de inteligencia de unidades adyacentes y superiores para poder contar con una base que sirva para determinar la composición de la fuerza de guerrilla.

El calculo de los efectivos de las guerrillas en términos de fuerzas empeñadas y refuerzos, requiere el empleo de procedimientos un tanto diferentes. Para fines de cálculo, las fuerzas de guerrilla pueden considerarse en términos de unidades militares reconocidas, por ejemplo: escuadras, secciones, pelotones, etc., si se conoce su organización, y si tal computo arroja una información significativa que sirva de guía al comandante y a los demás miembros del Estado Mayor. De lo contrario, los efectivos de la guerrilla pueden calcularse en términos de número total, o bien por el número de unidades que tengan un tamaño específico. Se deben considerar separada o individualmente a todas aquellas organizaciones colectivas que se sabe que apoyan a la fuerza de guerrilla. Como los elementos de guerrilla solo están en verdadero contacto con los elementos amigos por períodos cortos, la determinación de las fuerzas empeñadas debe hacerse a base de tiempo. En otras palabras, se consideran empeñadas las unidades de guerrilla que puedan librar combate con elementos de la unidad amiga dentro de un tiempo específico, los demás elementos de guerrilla que están dentro del área de interés se consideran como refuerzos. En las operaciones convencionales, una vez que la unidad del enemigo ha sido localizada, con frecuencia es posible mantenerla bajo alguna forma de vigilancia, lo cual permite identificar con bastante precisión a dicha unidad. En operaciones de contraguerrilla, esta es la excepción más que la regla. Debido a la naturaleza fugaz de las unidades de guerrilla, es casi imposible continuar determinando la existencia de unidades individuales y cualquier cálculo que se haga sobre los efectivos del enemigo tiene una vigencia extremadamente corta. Esto puede resultar en graves exageraciones en los cálculos de los efectivos enemigos si el analista no es extremadamente práctico al analizar los factores de tiempo y distancia en sus cómputos de las horas de movimiento.

La recopilación de informes que hace el analista sobre las actividades de importancia, peculiaridades y desventajas del enemigo es esencialmente igual que en las operaciones convencionales. El "significado" de las actividades del enemigo y la determinación de que si una característica del área de operaciones constituye o no constituye una "peculiaridad" del mismo, o se trata más bien de un punto débil--solo se puede lograr si el analista posee un conocimiento cabal de las tácticas normales del enemigo.

5. Paso 5 Integración y Deducción Periódica. Este paso del PICB consiste en la integración de lo que se conoce acerca del enemigo, el análisis del terreno y las condiciones atmosféricas. La plantilla en apoyo de decisiones es el producto final de los cuatro pasos anteriores a la vez que se integran.

a. Plantilla de Situación. El primer paso es el de identificar las acciones significativas o series de acciones que el insurgente podría querer llevar a cabo. Cada una de estas misiones requiere deferentes tipos de municiones, armas, entrenamiento, y tácticas. En base a este análisis se prepara una plantilla de situación para analizar los posibles cursos de acción. Cuando se prepara una plantilla de situación para las capacidades del insurgente hay que recordar que muchas veces los insurgentes llevarán a cabo múltiples actividades dentro de una área en particular. Una plantilla de situación para analizar un ataque insurgente significativo en contra de un punto defendido requiere, por lo menos, de lo siguiente:

1. Puntos de emboscadas en las avenidas de aproximación amigas hacia el área.

2. Posibles puntos de asalto.

3. Posibles localizaciones de morteros dentro del alcance del blanco.

4. Rutas de escape insurgentes para después del ataque.

La actividad antes del ataque podría incluir lo siguiente:

1. Aumento en almacenamiento de suministros.

2. Aumento en movimiento de los insurgentes.

3. Aumento en avistamiento de insurgentes dentro del área.

4. Reocupación de campamentos abandonados a dos días de distancia del objetivo.

Es importante recordar que solamente después de un análisis de patrón detallada el analista podrá determinar el énfasis del insurgente.

b. Plantilla de Eventos. La plantilla de situación es la base para la plantilla de eventos. Esta es la identificación y análisis de eventos significativos en el área que podrían indicar posibles cursos de acción del enemigo. Las áreas de interés nombradas (ANI) son identificadas por medio del análisis del terreno y la plantilla de situación. Del calco de trampas, las ANI son posibles puntos de emboscadas que podrían utilizar los insurgentes. La combinación de el calco de cobertura y encubrimiento, con logística, y estado de la población, identifica áreas potenciales de campamentos enemigos que también son identificados como ANI. Basándonos en los ANI que hemos identificado podemos producir Areas Blanco de Interés (ABI). Estas ABI se identifican con el propósito de colección más inteligencia en aquellos puntos donde esperaríamos actividad insurgente. Si actividad potencial insurgente es identificada en el ABI, entonces el comandante toma la decisión de como/que hacer para contrarrestarla.

II. OTRAS CONSIDERACIONES. Para poder llegar a conclusiones precisas con respecto a las probables acciones futuras del enemigo, el analista debe tratar de buscar algún indicio que señale cualquier peculiaridad de las fuerzas de guerrillas contra las cuales está empeñada su brigada o batallón. El debe depender de sus propias experiencias y en las de los oficiales de inteligencia de unidades adyacentes hasta lograr confeccionar una lista de indicios útiles sobre el enemigo. Aún cuando existe una semejanza básica en las tácticas de guerrillas en todo el mundo, sus técnicas varían de acuerdo con cada fuerza de guerrilla particular, y según el área de operaciones. Por esta razón, cada agrupación de guerrilla debe ser estudiada dentro del marco de su propio ambiente para así poder obtener indicios de utilidad.

A. Movimiento. El movimiento es sumamente importante y vital para el feliz cumplimiento de la misión de las guerrillas y para la seguridad de sus fuerzas. Para que el analista pueda analizar este movimiento debidamente, es preciso que haga un análisis detallado del área de operaciones para determinar cuales son los lugares donde es fácil y difícil transitar a pie. Después de determinar y clasificar estas áreas es necesario preparar un calco que pueda utilizarse con el mapa de situación para determinar las rutas que probablemente use en el futuro. De las operaciones de contraguerrilla del pasado hemos aprendido que los guerrilleros siempre tienen un plan para efectuar repliegos rápidos. En muchos casos, al ser atacados las fuerzas de guerrilla utilizan las mismas áreas o puntos de reunión varias veces. Al hacer un estudio de este movimiento conjuntamente con el calco de transitabilidad el analista a menudo puede determinar la área de repliegue de las guerrillas y el área donde con más probabilidad se reunirán, luego se pueden tomar los pasos necesarios para emboscarlos en el camino o en el área de reunión.

La integración de los factores del terreno con los otros pasos del PICB indicará las áreas y puntos más probables de Persistencia enemiga.

B. Estado de Población. El control de la población es una meta principal de las organizaciones insurrectas. Una vez que esto se logra, el gobierno caerá. A la inversa, los esfuerzos de defensa interna del gobierno tiene el propósito de separar y proteger a la población de los insurrectos. El éxito o fracaso de una insurrección depende substancialmente de la actitud de la población. El posible efecto que surta en la población cualquier acción se debe evaluar cuidadosamente y de igual manera, se debe evaluar el logro inmediato versus la perdida a largo plazo.

Las organizaciones subversivas aprovechan del descontento de la población. Por consiguiente, la mayor parte de las insurrecciones son apoyadas por elementos descontentos de esa sociedad. Debido a este factor de identidad, los cuadros de jefes organizados de unidades insurrectas militares y para-militares de tiempo completo a menudo pueden mezclarse con la población cuando es necesario.

Las actividades insurrectas, incluso el terrorismo, sabotaje, subversión, espionaje, incursiones, y emboscadas las llevan a cabo los insurrectos desde el interior de la estructura de la sociedad. Por esta razón, el conocimiento detallado sobre la población en un área de insurrección es un requerimiento definitivo para poder analizar y evaluar la actividad insurrecta.

Las personas que residen en dispersas áreas pobladas son influenciadas en gran medida por sus ambientes inmediatos-- factores tales como relaciones familiares y aquellos relacionados con alimentos, ropa y refugio.
La base racial y las características físicas de la población del área son consideradas de importancia. Existe una tendencia entre las poblaciones de temer y desconfiar de personas que no son de su misma raza.

No obstante, en una insurrección, la población civil es el objetivo primordial, y en el análisis final, la victoria o la derrota depende totalmente en el grado de apoyo que le de el pueblo a un bando o al otro. La lucha política nace dentro de la población y la alimentan los resentimientos contra el gobierno establecido. Esta lucha política la organizan y dirigen aquellos en busca del poder mediante la destrucción de la organización política del gobierno.

III. CALCOS ADICIONALES

A. Calco de Incidentes. Una herramienta poderosa a la disposición del analista es el calco de incidentes. Este calco es una representación gráfica de los incidentes más significativos dentro del área de operaciones del analista, y por esto es una parte integral del proceso de PICB desde el paso I hasta el paso V. El calco de incidentes podría contener todos los siguientes elementos:

(1) Combates. Este tipo de incidente se relaciona con el personal militar, y puede ser una actividad iniciada por guerrillas o por fuerzas amigas en la cual se efectúa un combate de encuentro de cualquier tamaño entre fuerzas armadas y se puede establecer con precisión la ubicación del enemigo.

(2) Terrorismo. Este tipo de incidente por lo general se relaciona con el personal civil.

(3) Sabotaje. Este tipo de actividad que inician las guerrillas se dirige principalmente contra una instalación, una linea de comunicaciones, o una propiedad, en vez de personas.

(4) Propaganda. Propaganda es el tipo de actividad iniciada por las guerrillas y que tiende a influir en las mentes y actividades del pueblo. En la verdadera práctica, podríamos decir que es la contraparte no violenta del terrorismo guerrillero. La propaganda se clasifica según su tipo en: conferencias, hojas sueltas, carteles, amenazas de alerta, etc.: pero no se subdivide en clasificaciones secundarias durante su tramitación. Es importante que toda la propaganda sea considerada conjuntamente a fin de seguir y analizar los diversos temas.

(5) Ubicaciones. Las ubicaciones son informes que indican donde han sido vistas las guerrillas, en movimiento o detenidas, identificadas o desconocidas. Estos informes son una de las principales fuentes de información actualizada.

(6) Logística. Se interesa saber las rutas de abastecimiento, sitios de fabricación de armas y municiones y la ubicación de reservas secretas.

(7) Miscelánea. Estos informes comprenden todos los datos relacionados con las instalaciones de la guerrilla, el equipo, sus medios de transporte, prisioneros, personas que interesan al Servicio de Inteligencia y documentos.

(8) La mayoría de los incidentes o actividades pueden clasificarse bajo una de las siete categorías que mencionamos anteriormente sin acentuar una sobre la otra con la excepción del terrorismo y la propaganda. En este caso el terrorismo debe tener precedencia.

(9) Al hacer anotaciones en el mapa de trabajo, se dibuja un círculo de 3/8" (1cm) con el símbolo correspondiente. Además del símbolo, la fecha se expresa en forma numérica.

B. Otros_Calcos. Otros calcos en adición al de incidentes arriba mencionado y de utilidad para el analista pueden ser los siguientes:

1. Inteligencia Humana.

(a) Ubicaciones

(b) Movimientos

2. Orden de Batalla.

(a) Composición: Identificación y Organización.

(b) Disposición: Ubicación Geográfica y Despliegue Táctico.

(c) Efectivos

(d) Personalidades: Comandantes o líderes Político/Militares.

(e) Rutinas: Politización, Seguridad, Abastecimientos de víveres.

3. Logístico:

   (a) Puntos de Desembarco.
   (b) Puntos de Almacenamiento.
   (c) Rutas de Movimiento.
   (d) Puntos de Transbordo.

4. Disposición Propia y Blancos Potenciales.

   (a) Disposición y Despliegue Táctico.
   (b) Blancos Potenciales:
      (1) Por su importancia para la seguridad regional.
      (2) Por su naturaleza. (Militar/Político, Ideológico/Social/Económico).

5. Disposición Gremial y Sectorial:

   (a) Organizaciones Obreras.
   (b) Organizaciones Campesinas.
   (c) Organizaciones Estudiantiles.
   (d) Organizaciones Eclesiásticas.
   (e) Centros de Desplazados y Refugiados.
   (f) Magisterio.
   (g) Otros aplicables a la situación.

6. Población:

   (a) Area y Grado de Influencia.

7. Inteligencia de Transmisiones:

Una vez los calcos se llenan de símbolos o la información que contiene pierde su vigencia, será necesario preparar un calco que describa la situación actual. Este calco y los otros que se confeccionen posteriormente deben ser retenidos durante cierto tiempo a fin de compararlos con otros y tratar de descubrir patrones y direcciones en los movimientos y actividades de los guerrilleros. El análisis de tal información también puede servir para determinar los puntos de terminación o cambios de dirección, y las horas del día cuando normalmente se efectúan los movimientos y cambios de dispositivos.

Es sumamente importante que la inteligencia obtenida acerca de un enemigo tan movedizo y fugaz sea divulgada de tal forma que sea usada inmediatamente a fin de que las fuerzas amigas puedan reaccionar en forma adecuada. Para llevar acabo esto, quizás sea necesario establecer y mantener medios de comunicación adicionales para acelerar el envio de la información y la divulgación de la inteligencia. Se debe considerar el establecimiento de redes radiales adicionales a nivel de brigada o batallón, como también el uso extenso de mensajeros y comunicaciones telefónicas.

La inteligencia producida debe ser divulgada ampliamente, no solo dentro de la brigada o el batallón y unidades superiores, sino también a aliados empeñados en la misma operación de contraguerrilla. Para cumplir con este requisito de la manera más eficaz y para lograr que no se deje de divulgar ciertos datos o tipos de inteligencia, se debe establecer ciertos controles y requisitos específicos en cada escalón de inteligencia. Esta necesidad de una divulgación más extensa quizás requiera aumentar los medios de reproducción en las brigadas o batallones, lo cual debe ser considerado por el S2 antes de que se presente tal necesidad.

RESUMEN

El PICB es un proceso sistemático que proporciona la integración y el análisis continuo y comprensivo de los efectos del terreno, las condiciones meteorológicas y las capacidades del enemigo; aumentando la precisión y oportunidad de la inteligencia para ayudar al comandante en el proceso de toma de decisiones.

Utiliza extensamente los calcos que son, más que una técnica un arte de la cual se gráfica y archiva información e inteligencia de las capacidades amigas y enemigas con la finalidad de interpretar con más facilidad la inteligencia.

Los elementos que componen la integración y deducción periódica se pueden resumir como sigue:

a. Permanente
b. Ordenado
c. Lógico
d. Integral (objetivo,subjetivo)
e. Basado en la realidad (hechos)
f. Toma en cuenta modelos históricos
g. Integración de todas las disciplinas de inteligencia
h. Areas y puntos de persistencia enemiga
i. Conclusión: Puntos de Interdicción ya sean biológicos, cívico-militar, o militar.

ESTADO DE LA POBLACION

GRUPOS:

A. INDIOS LENCA
B. REFUGIADOS GUATEMALTECOS
C. GRANJEROS DE SUBSISTENCIA
D. TRABAJADORES URBANOS
E. TRABAJADORES DE PLANTACION MULTI-NACIONALES
F. PESCADORES NEGROS CARIBENOS

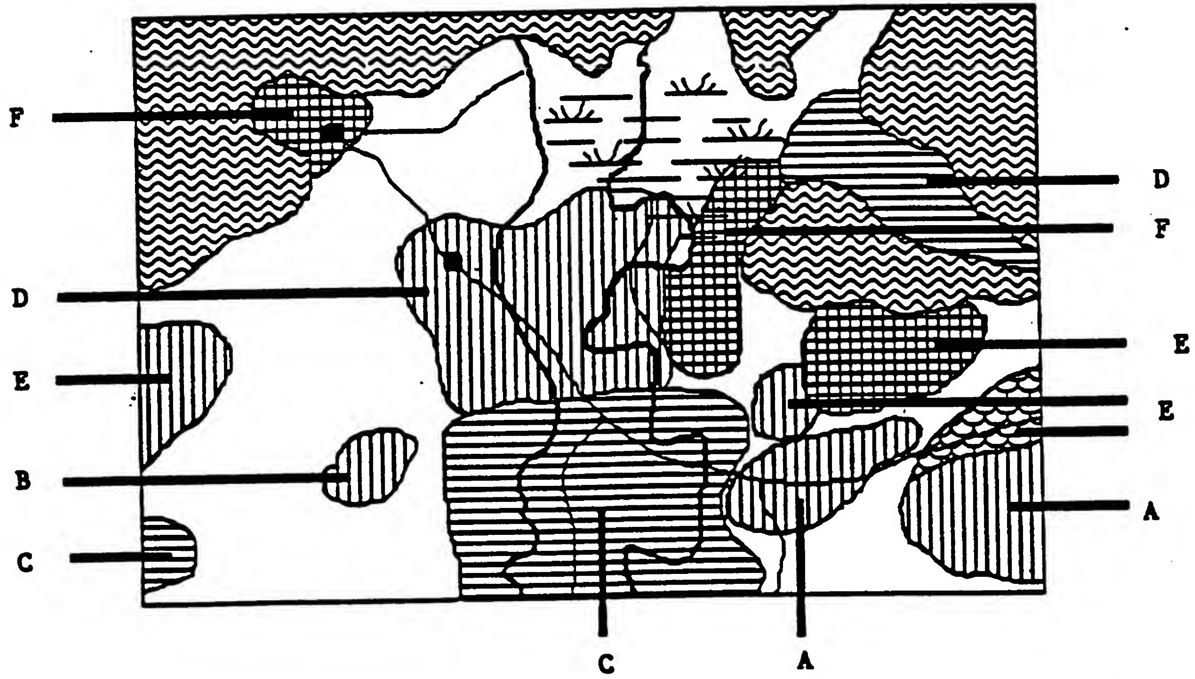
ESTADO:

▦ I. LEAL AL GOBIERNO

▥ II. AMBIVALENTE

▤ III. POSIBLEMENTE LEALES A LOS INSURGENTES

≋ IV. AREAS CONTROLADAS POR LOS INSURGENTES



NOTA: En la producción de este tipo de calco, se deben utilizar colores para designar los distintos grupos. Este y cualquier otra gráfica de ejemplo no son representativas de cualquier situación real o actual existente.

TERRENO INSURGENTE

1. COBERTURA/ENCUBRIMIENTO (Terreno que ofrece operaciones seguras)

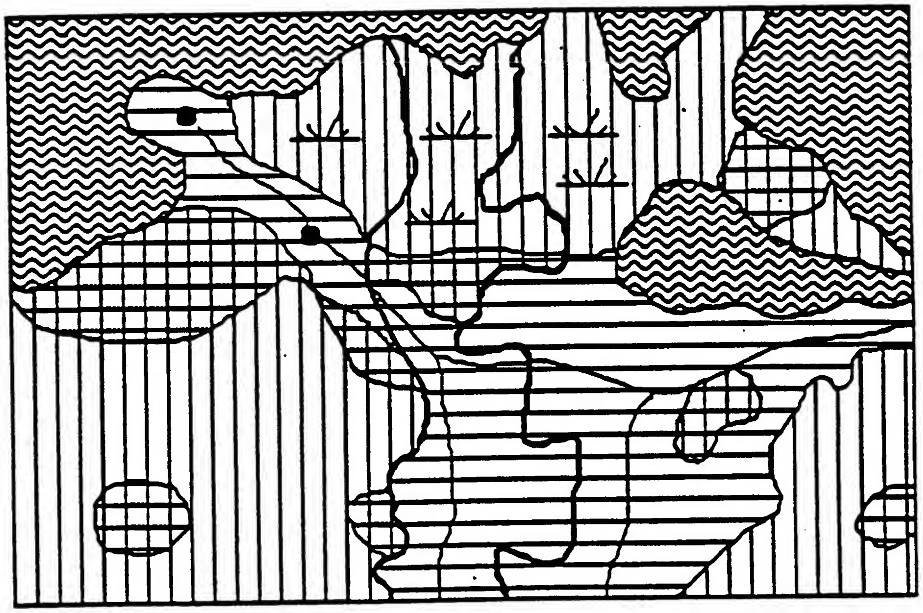
▥

2. APOYO LOGISTICO (Terreno que ofrece agua, comida, etc.)

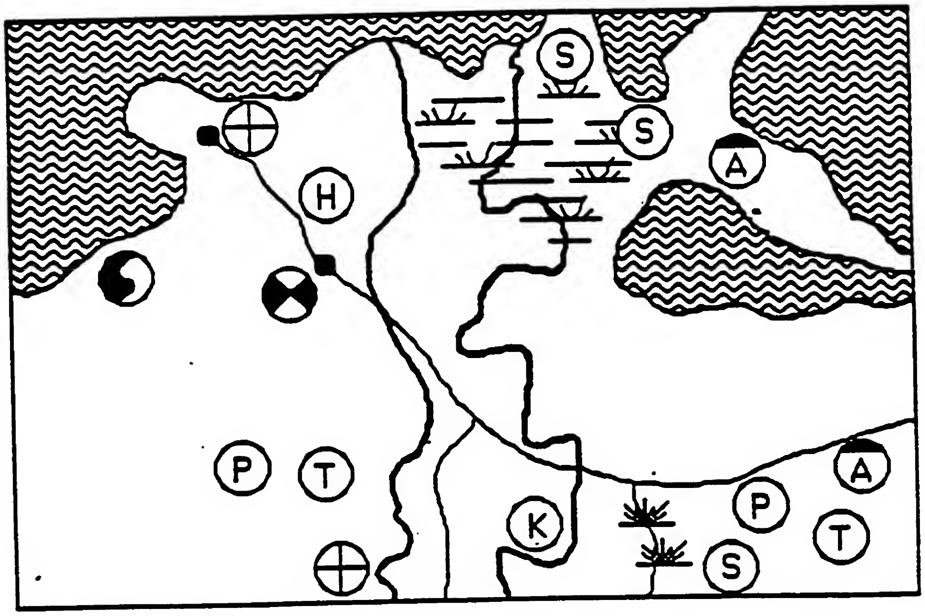
▤

3. NOTA: AREAS DONDE LAS NECESIDADES LOGISTICAS Y DE SEGURIDAD SON ALCANZADAS PARA LA INSURRECCION, SON LAS AREAS MAS PROBABLES PARA ENCONTRAR CAMPAMENTOS Y PUNTOS DE REUNION PARA LOS INSURGENTES Y SUS SIMPATIZANTES.

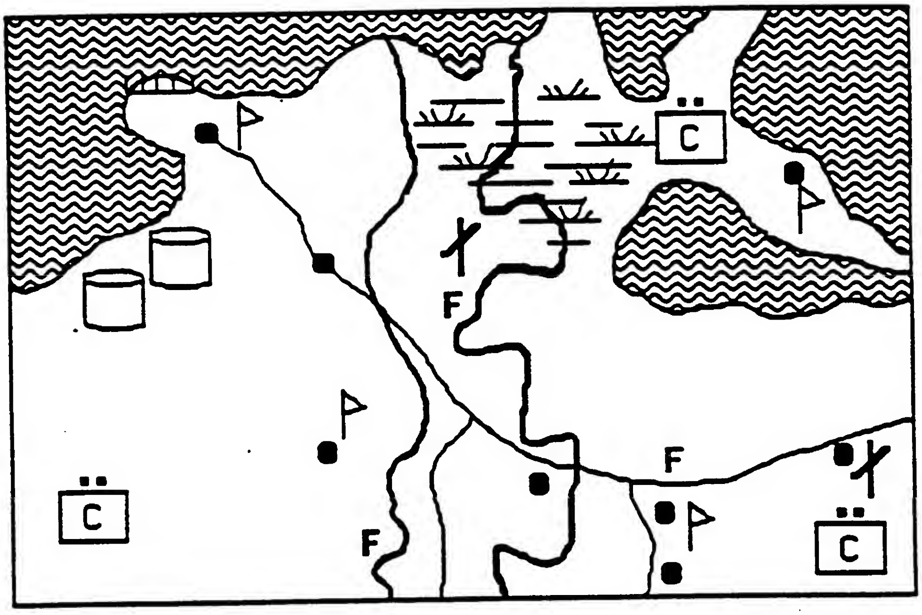
▦



⊗	Acciones de Masa
Ⓢ	Localización de Escondite de Abastecimiento
Ⓣ	Cobro de Impuestos
Ⓡ	Contacto Iniciado por el Enemigo
Ⓗ	Secuestro de Vehículo
Ⓚ	Secuestro
⊕	Asesinato
☯	Sabotaje
Ⓡ	Robo
Ⓐ	Emboscada
Ⓟ	Operaciones Sicológicas
✹	Mina/Bomba/Caza Bobo



⚐	**Facilidades de Escuela/Reunión**
●	**Centros de Población**
✗	**Pistas de aterrizaje**
)(	**Puente**
F	**Casa de Extranjero**
┼┼┼	**Ferrocarril**
⊕	**Muelle de Ferrocarril**
C	**Puesto de Fuerzas de Seguridad**
⊔⊔⊔	**Muelle de Barcos**
⛁	**Refinería de Petróleo**



CAPITULO XXV
LA APRECIACION DE INTELIGENCIA

INTRODUCCION

Al completer el Análisis del Area, se prepara una apreciación de inteligencia de la insurrección. La Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla (PICB) proporciona una base para la apreciación de inteligencia. Se utilizan los productos de PICB extensivamente en la apreciación de inteligencia. Existen ciertas diferencias entre estas apreciaciones y aquellas que se emplean en las operaciones militares convencionales.

I. La diferencia principal es en cuanto al énfasis relativo dado a las diferentes partes componentes. La enunciación de la misión, como ejemplo, puede ser un proceso más complicado que el generalmente relacionado con apreciaciones concernientes a situaciones convencionales del campo de combate debido a la extensa esfera de las operaciones contrainsurgentes y sus relaciones con otras partes de la guerra irregular. Una gran diferencia que existe en el texto de la apreciación de inteligencia y las apreciaciones convencionales es el énfasis relativo dedicado a las consideraciones no tácticas, tales como los factores sicológicos, políticos, sociológicos, y económicos. El número de factores que se debe considerar en el proceso deliberativo de comparación de las ventajas y desventajas de los diferentes cursos de acción, también da como resultado que el proceso sea considerablemente más complicado que las apreciaciones convencionales de inteligencia, en donde el terreno, estado meteorológico, y un visible enemigo tangible son los factores principales que deben considerarse. La apreciación de inteligencia para las operaciones contrainsurgentes, como en cualquier situación, se basan en toda la inteligencia disponible y considera todo lo que tenga significado operacional.

II. Además de evaluar la actual situación operacional, la apreciación de inteligencia debe ser empleada por el personal de investigación y análisis en los niveles apropiados para la especulación considerada en cuanto a eventualidades que pueden desarrollarse en otras regiones como consecuencia de situaciones actuales de insurrección. Las apreciaciones de inteligencia, por lo tanto, deben ser acompanadas o suplementadas por suposiciones en cuanto a situaciones que pueden resultar en el caso que una operación dada de insurrección enemiga resulte exitosa y los efectos que dicho éxito puede tener en la seguridad y estrategia nacional. Tal análisis tiene gran potencial en la dirección del adiestramiento y política operacional nacional.

III. La apreciación inicial de inteligencia servirá para señalar los vacios que existen en la información de inteligencia con que se cuenta. Los vacios que existen en el conocimiento general se combinarán con requerimientos más específicos y serán los temas de requerimientos iniciales de inteligencia. Los requerimientos informativos se deben tener inmediatamente disponibles en el centro de coordinación del área de manera que se pueden formular planes operacionales de inteligencia y se pueden proporcionar una guía detallada sobre la búsqueda a las personas que la efectuarán. El planeamiento de búsqueda debe asegurar que las solicitudes de información sean válidas, claras, y concisas de manera que se pueden satisfacer los requerimientos específicos.

IV. Un requerimiento básico en las operaciones de contrainsurgente es un entendimiento total del área de responsibilidad en todos sus aspectos. El conocimiento sobre la naturaleza de la sociedad del blanco debe acrecentarse con un completo entendimiento de las fuerzas armadas y cuerpos de seguridad pública que apoyan la integridad de la sociedad, al igual que las fuerzas dedicadas a la subversión. Unicamente después de que se han entendido a cabalidad estos factores, pueden efectuarse los debidos programas. Todos los recursos disponibles se deben utilizar para proporcionar esta inteligencia.

RESUMEN

Los comandantes, personal de inteligencia, y especialistas de inteligencia deben reconocer el impacto que tienen los factores políticos, económicos y sociológicos en las operaciones tácticas de las fuerzas insurrectas y las amigas. Esto aplica aún en una situación muy estrecha, confinada y localizada. Por esta razón se debe llevar a cabo un intenso y continuo estudio de la historia y desarrollos, personalidades contemporáneas, aspiraciones y motivaciones locales. Debido a que los factores políticos, sociológicos, y económicos se traslapan y son interdependientes, la obtención e interpretación de tales datos son extremadamente complicadas.

APRECIACION de INTELIGENCIA

FORMATO PARA LA APRECIACION DE INTELIGENCIA PARA LAS OPERACIONES DE CONTRAINSURGENTE

(Clasificación)

APRECIACION DE INTELIGENCIA

S-2
Bton. Atnal
Guajoyo, Santa Ana
190900Z DIC 87

Referencias: Mapas, cuadros, u otros documentos.

1. MISION. (Indica la misión actual o propuesta de la fuerza designada para las operaciones de estabilidad.)

2. EL AREA DE OPERACIONES. (Este párrafo versa sobre las características del país, el área, los probables efectos en los cursos de acción tanto de los insurrectos como del gobierno.)

a. Geografía. (Incluye el clima y la topografía.)

(1) Situación existente.

(2) Efecto en los cursos de acción de los insurrectos.

(3) Efecto en los cursos de acción del gobierno.

b. Política. (Incluye organizaciones gubernamentales, partidos políticos y facciones que tienen intereses políticos pero están afuera de los partidos políticos.)

(1) Situación existente

(2) Efecto en los cursos de acción de los insurrectos.

(3) Efecto en los cursos de acción del gobierno.

(Clasificación)

c. Economía. (Incluye las empresas privadas e instalaciones públicas.)

(1) Situación existente.

(2) Efecto en los cursos de acción de los insurrectos.

(3) Efecto en los cursos de acción del gobierno.

d. Sociología. (Incluye a los grupos de minorías y los programas sociales.)

(1) Situación existente.

(2) Efecto en los cursos de acción de los insurrectos.

(3) Efecto en los cursos de acción del gobierno.

e. Sicología (Incluye patrones de conducta y factores de motivación.)

(1) Situación existente.

(2) Efecto en los cursos de acción de los insurrectos.

(3) Efecto en los cursos de acción del gobierno.

3. LA SITUACION INSURRECTA. (Este párrafo trata sobre la organización insurrecta y sus actividades.)

a. Organización y personal de mando. (Incluye la composición.)

(1) No militar. (Incluye al movimiento clandestino.)

(2) Militar. (Incluye a todos los elementos insurrectos armados.)

b. Efectivos y disposición.

(1) No militar.

(2) Militar.

c. Actividades recientes y actuales significativas.

(1) Acciones no violentas. (Incluye acción política, económica, sociológica, y sicológica.)

(2) Acción terrorista. (Incluye el asesinato, tortura, extorsión, secuestro, y sabotage.)

(3) Operaciones de guerrillas. (Incluye el hostigamiento, destrucción, interdicción y dispersión.)

(4) Operaciones tácticas convencionales. (Incluye ataque, defensa, acción retardatriz, y retiro.)

d. Ventajas y desventajas.

(1) Reclutamiento y retención.

(2) Inteligencia y seguridad.

(3) Organización y adiestramiento.

(4) Finanzas y logística.

(5) Comunicaciones.

4. CAPACIDADES DE LOS INSURRECTOS. (Este párrafo enumera las capacidades actuales de los insurrectos y las discute en relación con la probabilidad de su adopción.)

a. Enumeración. (Incluye el qué, donde, cuando, y como de cada capacidad.)

(1) Capacidades básicas.

(a) Acción no violenta.

(b) Acción terrorista.

(c) Operaciones de guerrillas.

(d) Operaciones tácticas convencionales.

(2) Capacidades de apoyo.

(a) Inteligencia y seguridad.

(b) Reclutamiento y retención.

(c) Organización y adiestramiento.

(d) Finanzas y logística.

(3) Capacidades de refuerzo.

b. Análisis y discusión. (Incluye toda la evidencia que apoyo o rechaza la adopción de cada capacidad.)

5. CONCLUSIONES. (Este párrafo obtiene conclusiones del contenido de los párrafos anteriores y proporciona una base para la selección de cursos de acción para cumplir con la misión asignada.)

a. Efectos del ambiente operacional. (Indica el efecto total del área de operaciones en los cursos de acción.)

b. Probables cursos de acción de los insurrectos. (Enumera los probables cursos de acción de los insurrectos en el orden de la relativa probabilidad de su adopción.)

c. Vulnerabilidades insurrectas. (Enumera las vulnerabilidades insurrectas que pueden explotarse.)

/firmado/____________________
D-II/S-II

ANEXOS:
Distribución: (Solo si se distribuye)
Autenticación: (El D-II/S-II auténtica en el caso en que el comandante firme)

CAPITULO XXVI
INDICIOS DE ACTIVIDAD INSURRECTA

I. Generalidades.

a. Aunque los Requerimientos Prioritarios de Inteligencia (RPI) y los Otros Requerimientos de Información (ORI) identifican las misiones de inteligencia del comando, se les asignan a los recursos de búsqueda tareas específicas en la búsqueda de información sobre la actividad enemiga o de las características del área de operaciones.

b. Las actividades enemigas particulares o las características del área de operaciones indiquen los diversos cursos de acción a la disposición del enemigo. Se deben determinar cuales de estas actividades enemigas o características del área deben comprender una parte de la misión de los recursos de búsqueda de inteligencia. Esta determinación se basa en la teoría de que los probables cursos de acción enemigos se pueden deducir del conocimiento de que ciertas actividades enemigas, tales como el movimiento de las unidades, aumento en las actividades de operaciones sicológicas, o en el almacenamiento de armas y municiones. Tal conocimiento de las actividades enemigas forma la base para deducir la probabilidad relativa de los diversos cursos de acción enemigos. Esta teoría se extiende para incluir las capacidades, vulnerabilidades, unidades, y estrategias enemigas.

c. Un paso necesario en la dirección del esfuerzo de la búsqueda es determinar aquellas actividades o caraterísticas enemigas del área de operaciones que indican la respuesta al requerimiento de inteligencia. Este procedimiento es conocido como 'determinación de los indicios' y es una función del oficial de inteligencia. La capacidad del oficial de inteligencia de 'leer los indicios' (inclusive el reconocimiento de los indicios de engaño y de contra-engaño del enemigo) puede contribuir al éxito de las operaciones amigas ya que el análisis de todos los indicios disponibles del enemigo será la base para las recomendaciones al comandante para cursos de acción específicos.

II. Indicios

a. Un indicio es cualquiera evidencia positiva o negativa de actividad enemiga o cualquiera característica del área de operaciones que apunta hacia las vulnerabilidades enemigas o la adopción o rechazo de una capacidad en particular por parte del enemigo, o que influye en la selección de un curso de acción por parte del comandante.

b. Los indicios incluyen condiciones que son el resultado de acciones anteriores o de la falta de acción enemiga. Por ejemplo, las disposiciones enemigas pueden indicar una capacidad o vulnerabilidad en particular del enemigo. La situación logística del enemigo puede favorecer la adopción de una capacidad particular o puede influir en la selección de un curso de acción por parte de las fuerzas enemigas, al indicar una vulnerabilidad enemiga.

c. Los indicios proporcionan la base para las ordenes y las solicitudes. La información específica que se le solicita o que le envia a las agencias es la que confirmará o negará el indicio.

d. Los recursos de búsqueda de inteligencia deben estar al tanto del hecho de que los indicios presentados por el enemigo pueden ser falsos. El enemigo hará grandes esfuerzos para engañarnos al presentar indicios que indiquen la adopción de un curso de acción que él no piensa adoptar. Aunque se conocen las intenciones enemigas de atacar, retirarse, o de defenderse, y estas han sido verificadas, aún podemos ser engañados en cuanto al efectivo, ubicación, hora, y las tácticas que empleará.

III. Análisis de los Requerimientos Prioritarios de Inteligencia y de los Otros Requerimientos de Información.

a. Se analizan los requerimientos prioritarios de inteligencia (RPI) y los otros requerimientos de información (ORI) para determinar los indicios cuyos existencia o no existencia pueden proporcionar una respuesta a un requerimiento de inteligencia. Los indicios sirven para contestar a los RPI. Normalmente, estos son indicios que probablemente existan cuando el enemigo se prepare para adoptar un curso de acción en particular y cuando lo adopte. Por consiguiente, un requerimiento que pregunta en parte, 'atacará el enemigo?' se analizará al determinar los indicios del ataque que pueden existir durante la preparación o lanzamiento de las acciones ofensivas. Estos indicios frecuentemente incluyen el movimiento de las unidades hostiles, el aumento de actividad logística, y el fortalecimiento de los medios de ocultación para evitar el descubrimiento por nuestros recursos de reconocimiento.

b. El análisis requiere un conocimiento cabal del enemigo y de las caraterísticas del área de operaciones que pueden influir en las operaciones militares. De gran valor en particular, es el conocimiento detallado de la organización, equipo, doctrina táctica y métodos logísticos del enemigo; el probable conocimiento por parte del enemigo del área bajo el control amigo; las personalidades del los comandantes enemigos; y el desempeño pasado de las unidades enemigas.

c. En cada comando, se llevan listas de las actividades enemigas de cada indicio. Las listas se divulgan a las unidades superiores, inferiores y adyacentes.

d. El oficial de inteligencia, después de identificar los indicios que revelan las respuentas a los requerimientos de inteligencia, determina aquellas actividades enemigas específicas que por su propia naturaleza y ubicación, si están presentes, establecerán cada uno de los indicios pertinentes. Estas características de información específicas constituyen una base para las ordenes y solicitudes a los recursos. En la formulación de las características de información específicas requeridas para determinar los indicios del enemigo, también deben formularse las características que proporcionan la mejor probabilidad de descrubrir el uso de indicios falsos por parte del enemigo.

INDICIOS TACTICOS de la GUERRILLA

INDICIOS de un ATAQUE INMINENTE de GUERRILLA

1. Asesinato sistemático y secuestro de funcionarios gubernamentales, inclusive funcionarios de salud pública, de agricultura y de educación.

2. Secuestro de hombres jovenes. Con frecuencia se secuestran personas, que aparentemente no son importantes, para extraerles información. Otras personas son secuestradas para propósitos de adiestramiento y adoctrinamiento, como también para aumentar la mano de obra.

3. Aumento de las actividades de sabotaje en un área particular.

4. Ausencia o aumento subito de la actividad guerrillera o de la población civil.

5. La escasez de un tipo específico de abastecimientos (como por ejemplo municiones, artículos de sanidad, calzado, etc.) con frecuencia significa que se va a lanzar un ataque contra las instalciones amigas que tienen en existencia los artículos que escasean.

6. Manifestaciones por grupos minorías. (minoritarios)

7. Aumento en las actividades propagandísticas en un área en particular. Las fuerzas de guerrilla, por lo general, comienzan a distribuir propaganda de diversos tipos, en la cual incluyen la hora aproximada y la fecha de un ataque próximo a realizarse. Este es un indicio positivo de que se va a lanzar un ataque. Acciones como ésta, sirven para favorecer la imagen que ante el pueblo proyectan las guerrillas. Por lo tanto, dichas acciones les ayuden a lograr el control de la población.

8. En cietas zonas, la población local, inclusive los niños, no habla ni se asocia con las fuerzas norteamericanas ni con las del país sede. Esto invariablemente indica una de dos cosas: los guerrillas dominan el área o intentan lanzar un ataque.

9. Concentración de pequeñas embarcaciones u otro medio de transporte en una zona específica, particularmente si se ha intentado esconderlas.

10. Un alto indice de deserciones en las fuerzas paramilitares del país sede.

11. Visitas de desconocidos a las aldeas, ciudades, etc.

12. Desaparición de insurgentes sospechosos que generalmente permanecían todo el tiempo en una zona específica.

13. Un ataque lanzado por fuerzas amigas contra un área protegida por las guerrillas o un depósito de abastecimientos, o bien la muerte o captura de personal clave y, por lo tanto, de gran importancia para las guerrillas. Por lo general esto indica que la fuerza de guerrilla iniciará su propia acción ofensiva.

14. La existencia de un bajo estado de animo. Este no constituye un indicio positivo de que se va a lanzar un ataque; sin embargo, los comandantes guerrilleros con frecuencia utilizen el ataque como medio de elevar el estado de animo de sus fuerzas.

15. Existen muchos otros indicios que aplican de igual forma tanto a las fuerzas convencionales como a las de guerrilla. Por ejemplo, el aumento de las actividades de reconocimiento y tráfico radial, manifestaciones, amagos, concentracion de las fuerzas, y cambios en las ubicación de los puestos de mando, instalaciones de sanidad, y otras unidades de apoyo.

16. Celebración de fiestas nacionales y religiosas, como también onomásticos de los jefes o personas claves de la fuerza de guerrilla o de la potencia patrocinadora.

INDICACIONES DE UNA POSIBLE DEFENSA POR PARTE DE LA FUERZA DE GUERRILLA

1. Descrubimiento de una elevada cantidad de armas pesadas entre las fuerzas de guerrilla.

2. Establecimiento de 'aldeas fortificadas' o de 'combate'. Esto es un indicio de defensa y control.

3. Un aumento en los secuestros y en la captura y retención de prisioneros.

4. Repliegue gradual de las unidades de guerrilla de la acción agresiva sostenida contra la fuerza de contraguerrilla.

5. Emboscadas cuyo propósito es obtener abastecimientos, armas y municiones. Esto indica: Ataque y defensa.

6. Descubrimiento de trampas dentadas, estacas, o casabobos (matasuegras) en el área.

7. Establecimiento de zonas agrícolas.

8. Descrubimiento de comandos de campaña de tipo permanente y de gran tamaño o áreas de adiestramiento.

9. Existencia de rutas de infiltración en el área. Esto indica defensa y control.

10. Hay muchos indicios que aplican tanto a las fuerzas convencionales como a las de guerrilla. Algunos son: Obstáculos en los caminos o en los canales, ocupación de terreno que se presta para la defensa, y acumulación de abastecimientos.

INDICIOS_DE_CONTROL POR_PARTE_DE_LA_FUERZA_DE_GUERRILLA

1. Los funcionarios de la aldea no toman las debidas precauciones para evitar el secuestro o el asesinato; esto indica que es muy probable que se haya celebrado un pacto con la fuerza de guerrilla.

2. La población local rehusa proporcionarle inteligencia a las fuerzas del gobierno.

3. Pruebas de que se están acumulando alimentos para entregarlos posteriormente a la fuerza de guerrilla. Luego de observar detenidamente a la población, se descubrirá un comportamiento muy irregular. Como por ejemplo: la gente deja de hacer sus quehaceres cotidianos, los trabajadores regresan se sus labores a deshoras, y sus canastas no están completamente llenas.

4. Al gobierno constituido le es imposible recaudar los impuestos.

5. Los guerrilleros cesan sus incursiones en las áreas poblados.

6. La gente continua trabajando, pero cuidadosa y disimuladamente se va retirando de la fuerza de contraguerrilla; es decir, van arando los campos hacia afuera hasta salir de ellos.

7. Se observa la construcción de nuevas viviendas, caminos, trochas y canales y el cultivo de campos en zonas que no son las que controlan las fuerzas amigas.

8. Los campesinos dejan abandonados sus aperos de labranza, inclusive animales.

9. No se observa la presencia de seres humanos; sin embargo, se encuentran carbones encendidos, se ve humo, alimentos y huellas de pisadas.

10. Se le obliga a los dueños o administradores de las plantaciones a pagar impuestos.

LISTA de
REQUERIMIENTOS PRIORITORIOS de INTELIGENCIA, INDICIOS, y CARACTERISTICAS de INDICADORES para la GUERRA IRREGULAR

I. Se aumentará la presencia de insurrectos en el área de responsibilidad?
(RPI)

a. Infiltración de fuerzas insurrectas al área de responsibilidad. (indicio)

(1) Presencia de desconocidos.
(2) Sendas nuevas.
(3) Cercas de alambre de puas cortadas.
(4) Aumento de movimiento a través de zonas remotas.
(5) Reuniones en el campo sin explicación.
(6) Vegetación cortada (lena, camoflage, o sendas nuevas).
(7) Humo inexplicado (hogueras).
(8) Aumento de comunicaciones insurrectas por radio.
(9) Descubrimiento de basura inexplicada.

b. Compra o robo (adquisición) de artículos de primera necesidad/operaciones de logística. (indicio)

(1) Robo de cosechas o alimentos
(2) Disminución el la cantidad de cosechas que llegan al mercado.
(3) Compras de cosechas o alimentos en gran cantidad por desconocidos.
(4) Escasez de animales o aves de caza que antes eran abundantes.
(5) Descubrimiento de trampas de animales y peces sin dueño aparente.
(6) Descubrimiento de reservas secretas (embutidos) de comida.
(7) Descubimiento de basureros inexplicados.
(8) Disminución de la cantidad de carne que llega al mercado.
(9) Robo de pellejos.
(10) Disminución de la cantidad de pellejos que llegan al mercado.
(11) Presencia de bestias de carga en números fuera de lo normal en zonas remotas.
(12) Hurto animales de carga.

(13) Descubrimiento de reservas secretas de armas y municiones.

(14) Descubrimiento de reservas secretas de medicinas y provisiones medicales.

(15) Descubrimiento de reservas secretas de ropa y calzado.

(16) Escasez o robos de ropa y calzado.

(17) Compra de grandes cantidades de ropa y calzado.

(18) Escasez o robos de provisiones medicales.

(19) Compra de grandes cantidades de provisiones medicales.

c. Establecimiento de medidas de seguridad y bases defensivas. (indicio)

(1) Vegetación cortada sin explicación. (camoflage)

(2) Movimiento nocturno a lo largo de sendas o por áreas normalmente no transitados por noche.

(3) Observación de personas tomando medidas activas para evitar detección por las FF.AA (movimiento por bosques y utilización de la sombra para evitar sendas, caminos, y áreas pobladas.)

(4) Traslado o consolidación de troncos de arboles o piedras.

(5) Descubrimiento de trincheras, pozos tiradores, o fortificaciones.

(6) Presencia de centinelas o vigilantes.

(7) Presencia de obstáculos en ciertas áreas.

(8) Detección de cazabobos (matasuegras) o minas en áreas específicas.

(9) Reportes de civiles heridos o muertos.

(10) Oida de explosiones inexplicadas en el campo.

(11) Animales muertos con heridas de metralla.

d. Establecimiento de redes de comunicación. (indicio)

(1) Iniciación o aumento de comunicaciones insurrectas por radio.

(2) Captura de mensajeros o correos.

(3) Observación del uso de luces (linternas, luces bengalas, u hogueras) para señalar.

(4) Observación del uso de banderas o cuadros de señales.

(5) Observación de reflejos de luz brillante de día (uso de espejos de señales).

(6) Descubrimiento de alambres de comunicación.

(7) Descubrimiento de antenas fabricadas de alambre.
(8) Interceptación de transmisiones del código morse u otros códigos.
(9) Comunicaciones clandestinas monitoriadas por radio o teléfono.
(10) Compra inusual o robo de equipos o componentes de radio.
(11) Compra o hurto de grandes cantidades de pilas.
(12) Descubrimiento de cantidades grandes de baterías gastadas desechados en algún sitio.
(13) Radiogoniometría a través de rumbos nuevos.
(14) Observación de personas usando signos de mano inusuales para comunicarse.

e. Coordinación con otros grupos insurrectos y colaboradores (indicio).

(1) Observación de desconocidos visitando a las casas de conocidos o sospechosos colaboradores subversivos.
(2) Reunión de un conocido o sospechozo colaborador subversivo con personas desconocidas.
(3) Infiltración de desconocidos a áreas cuyas habitantes son desleales u hostiles al gobierno.
(4) Infiltración de desconocidos a áreas que se saben o se sospechen estar ocupados por fuerzas insurrectas.

II. LLevarán a cabo los insurrectos operaciones sicológicas? (RPI)

a. Propaganda (indicio)

(1) Acusaciones de corupción gubernamental.
(2) Circulación de peticiones abrasando a las demandas de los insurrectos.
(3) Intentos de descreditar o ridicular a los oficiales del gobierno o las FF.AA.
(4) Caracterización de los líderes gubernamentales y políticos como títeres de los EE.UU.
(5) Promoción de un gobierno del frente popular.
(6) Propaganda que urge a la juventud a evitar el servicio militar oque incita a los soldados a desertar.
(7) Caracterización de las FF.AA. como el enemigo del pueblo.
(8) Lemas contra el gobierno, las FF.AA., o los EE.UU. (verbales, cartelones, grafito, folletos, transmisiones por radio comercial, etc.).
(9) Peticiones o folletos que abrazan la política o filosofía cubana o nicaraguense.

(10) Suplicas a la gente a simpatizar con o participar en manifestaciones o huelgas.

(11) Acusaciones que el gobierno ha fracasado en su responsibilidad de satisfacer las necesidades básicas del pueblo.

(12) Acusaciones que los militares y los policías son coruptos y que no están al corriente con el pueblo.

(13) Acusaciones de brutalidad o tortura por parte de la policía o las FF.AA.

(14) Propaganda a favor grupos revolucionarios, Cuba, o Nicaragua.

(15) Propaganda con el objectivo de enlazar ciertos grupos étnicos en una clase unificada internacional.

b. Promoción del descontento popular. (indicio)

(1) Descontento Laboral.

(a) Campañas enérgicas de reclutamiento u organización sindical.

(b) Propaganda extremista a favor de los intereses de los trabajadores.

(c) Manifestaciones violentas de trabajadores.

(d) Manifestaciones de los trabajadores contra el gobierno.

(e) Huelgas.

(f) Cambios en la organización o la dirección sindical.

(g) Persecución de líderes sindicales por las fuerzas de seguridad o grupos privados.

(2) Descontento Agrario.

(a) Manifestaciones para demandar reforma agraria.

(b) Tomas de terreno.

(c) Persecución de líderes campesinos por las fuerzas de seguridad o grupos privados.

(3) Descontento Económico.

(a) Los campesinos se niegan a pagar impuestos o rentas.

(b) Protestaciones sobre alto desempleo, bajos salarios, o contra el plan nacional económico.

(4) Descontento Religioso.

(a) Cleros abrasando a la teología de liberación.

(b) Cleros enredados en actividades de descontento político, agrario, o laboral.

(c) Hombres adultos recibiendo refugio y abastecimientos de los cleros o con la ayuda de ellos.

(5) Descontento Político.

(a) Hostilidad de la población local hacia las FF.AA., el gobierno nacional, o la política de los EE.UU.

(b) El pueblo queja (manifestaciones, grafito, discursos, editoriales, etc.) que ellos no tienen voz en el gobierno, que las elecciones han sido manipulados fraudulentamente, o que el proceso democrático ha sido eliminado por la corrupción del gobierno.

(c) Boicot de elecciones.

(d) Formación o disolución de partidos políticos.

(e) Acusaciones de que unos oficiales gubernamentales o militares son corruptos.

(f) El pueblo exige el renunciamiento de algunos oficiales gubernamentales o militares, o hace amenzas contra ellos.

(g) Represión gubernamental: El gobierno le niega al pueblo sus derechos civiles (censura de la prensa, negación de libertad para congregar, censura de oradores, arresto o detención sin causa, descriminación institucionalizada, negación del voto, etc.).

(h) Represión gubernamental: Las fuerzas de seguridad o grupos paramilitares violan a los derechos humanos del pueblo (destrucción de propiedades, encarcelación sin juicio, secuestro, violación, mutilación, tortura, homicidio, genocidio, etc.).

c. Organización de masas. (indicio)

(1) Asembleas inusuales entre la población.

(2) Migración de la población de áreas previamente habitadas.

(3) La población evita viajar, trabajar, o vivir en ciertas áreas.

(4) Los civiles evitan a los militares o muestran disgusto cooperar con ellos.

(5) Desviación de cosechas del mercado.

(6) Disminución inexplicado de la distribución de cierta cosecha.

(7) Descubrimiento de clandestinos campos cultivados.

(8) Civiles funcionando como cargadores para los insurrectos.

(9) Civiles funcionando como guías en patrullas insurrectas.

(10) Formación de gobiernos populares paralelos.

(11) Secuestro o asesinato de políticos locales.

d. Reclutamiento de combatientes. (indicio)

(1) Propaganda que urge a la juventud a encorporarse a las fuerzas insurrectas..

(2) Desaparición o dislocación inexplicada de la juventud.

(3) Uso nocturno de campos de pelota u otras áreas abiertas (entrenamiento táctico).

III. Intentarán los insurrectos operaciones de inteligencia contra nuestras fuerzas?

a. Vigilancia/patrullas de reconocimiento. (indicio)

(1) Desconocidos caminando por terreno clave sin propósito aparente.

(2) Informes de personas dibujando croquises, tomando fotos, o usando binoculares.

(3) Informes de personas usando cartas (mapas) y/o brújulas para navegar.

(4) Lugares de campamentos fríos.

(5) Observación de personas haciendo uso del terreno y la vegetación para esconderse.

(6) Sendas nuevas.

(7) Vegetación cortada o pisada.

b. Infiltración de cuarteles. (indicio)

(1) Desconocidos intentan alistarse en las FF.AA.

(2) Desconocidos solicitan puestos civiles en el cuartel.

(3) Perdida o hurto de cedulas militares o pases para entrar al cuartel.

(4) Breves ausencias inexplicadas de empleados gubernamentales, soldados, o policías.

(5) Intentos de reclutar a personal del cuartel para revelar información de valor táctico.

(6) Detección de personas escuchando disimuladamente a conversaciones de asuntos militares.

(7) Detección de personal de aseo u otros empleados buscando papeles en los basureros o canastos de basura.

(8) Civiles encontrados dentro del cuartel sin pase o documentación adecuado.

(9) Personal que hace preguntas específicas sobre información militar, no importa que sea clasificada o no.

IV. Llevarán a cabo los insurrectos operaciones de sabotage? (RPI)

A. Apagones. (indicio)

(1) Interrupción inexplicada del servicio eléctrico o comuniciones.

(2) Aumento de interrupciones del servicio eléctrico o comunicaciones.

(3) Interrupción del servicio de agua enexplicada (si no hay energía eléctrica para impulsar las bombas de agua).

(4) Daños inexplicados a los aparatos del sistema hidroeléctrica o de comunicaciones.

(5) Aumento de vandalismo dirigido a los sistemas hidroeléctricas y de comunicaciones.

b. Incendios enexplicadas. (indicio)

c. Fallas mecánicas inexplicadas. (indicio)

(1) Daño o perdida de piezas esenciales de vehículos, armas, o apartos de comunicación.

(2) Descubrimiento de agua, azucar, jabón, u otros substancias ajenas en el tanque de combustible.

V. Llevarán a cabo los insurrectos operaciones ofensivas? (RPI)

a. Paros de tránsito. (indicio)

(1) Admoniciones por los insurrectos de no viajar en las carreteras.

(2) Vehículos que no llegan o que llegan tarde a su destino.

(3) Robos en la carretera.

(4) Exigencia de 'Impuestos de Guerra' por los insurrectos en la carretera.

(5) Obstáculos encontrados en la carretera.

(6) Ametrallamiento de vehículos en la carretera.

b. Desplazamiento de fuerzas. (indicio)

(1) Abandono de sitios de campamento.

(2) Cambios en el rumbo de la radiogoniometría.

(3) Desplazamiento de la distribución geográfica de indicios de logística.

(4) Operaciones ofensivas o de sabotage concentradas en nuevas áreas.

(5) Iniciación de operaciones sicológicas en nuevas áreas.

(6) Operaciones de inteligencia se concentran en nuevas áreas.

(7) Expansión del sistema de sendas.

(8) Cambios en la actitud de la población hacia los insurrectos o las FF.AA.

c. Operaciones esenciales de logística. (indicio)

(1) Descubrimiento de reservas secretas de morteros o grandes cantidades de municiones y explosivos.

(2) Descubrimiento de embalajes de municiones.

(3) Compra o hurto de ingredientes para fabricar explosivos caseros.

(a) Nitrato de Amonio
(b) Perclorato de Potasio
(c) Aluminio en Polvo
(d) Aserrín Molido
(e) Pez Rubia
(f) Asfalto
(g) Cauchos o Hules
(h) Petróleo

(4) Compra o robo de ingredientes para fabricar mesclas incendiarias.

(a) Clorato de Potasio
(b) Azucar Refino
(c) Grasa o Aceite
(d) Nitrato de Potasio
(e) Acido Sulfúrico
(f) Oxido de Hierro
(g) Aluminio en Polvo
(h) Aserrín
(i) Asfalto

(5) Descubrimiento de reservas secretas de explosivos o ingredientes incendiarias.